



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS,
APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. PERÍODO
2015”.**

**Trabajo de Titulación Previo a la
obtención del Título de Contador
Público Auditor.**

AUTORAS:

JESSICA LORENA LUCANO SOLANO CI: 0106055270

MAYRA ALEJANDRA PINEDA INGA CI: 0105834725

DIRECTOR:

ECO. JOSÉ PATRICIO AUCAY CABRERA CI: 0103357646

CUENCA-ECUADOR

2017



RESUMEN

El presente trabajo de investigación Análisis y Evaluación de la Gestión de Riesgos, aplicado al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J, período 2015, expone la importancia de la Gestión de Riesgos para identificar eventos, hallazgos que afectan a la cooperativa y así dar una respuesta (reducir, evitar, transferir y aceptar); con el fin de cumplir los objetivos institucionales y mejorar la toma de decisiones en la Alta Dirección.

Se aplica COSO II-ERM (Administración de Riesgos) a través de sus ocho componentes (Ambiente de Control, Establecimiento de objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación de Riesgos, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo); mediante cuestionario y flujogramas en áreas estratégicas de la cooperativa, entrevistas a jefes departamentales, revisión y análisis de la correcta aplicación de leyes, normas y reglamentos emitidos por el órgano de control y normativa interna de la cooperativa; con éste análisis y evaluación se determinó debilidades y falencias en el sistema de control interno, incumplimiento de la normativa interna, riesgo crediticio, entre otros.

Posteriormente se proporcionará un informe a Alta Dirección, en donde se diseñará una Matriz de Estrategias para mejorar la gestión y mitigación de riesgos, con el propósito de brindar estrategias viables para lograr el crecimiento y la sostenibilidad de la COAC San José S.J., en el sector cooperativista.

PALABRAS CLAVES:

COSO ERM, Riesgo, Control Interno, Cooperativa, Alta Dirección, Hallazgos, Debilidades, Falencias, Estrategias, Políticas, Riesgo Crediticio, Riesgo Operacional, Riesgo Legal.



ABSTRACT

The present research work ANALYSIS AND EVALUATION OF RISK MANAGEMENT, APPLIED TO THE CREDIT DEPARTMENT AT THE SAVINGS COOPERATIVE SAN JOSÉ S.J., PERIOD 2015, exposes the importance of risk management to identify events that affect the cooperative and so give answer (reduce, avoiding, transfer and accept); in order to meet institutional goals and improve decision making in senior management.

Risk management is applied COSO II ERM (Administration of Risks) through its eight components (environment control, goal setting, identification of events, risk assessment in response, activities of control, information and communication, supervision and monitoring); through questionnaire and flow charts in strategic areas of the cooperative, interviews with departmental heads, review and analysis of the correct application of laws, rules and regulations issued by the supervisory body and internal rules of the cooperative; with this analysis and evaluation weaknesses and weaknesses were identified in the internal control system, incompliance with internal regulations, credit risk, among others.

Subsequently a high direction report will be provided, where will be designed a Matrix of Strategies to improve management and mitigation of risks with the aim of providing viable strategies to achieve growth and the sustainability of the San José S.J. cooperative, in the cooperative sector.

KEYWORDS:

COSO ERM, Risk, Internal Control, Cooperative, High Direction, Findings, Weaknesses, Failures, Strategies, Policies, Credit Risk, Operational Risk, Legal Risk



INDICE

RESUMEN	2
ABSTRACT.....	3
INDICE	4
Índice de Ilustraciones	6
Índice de Tablas	7
Índice de Gráficos	8
Índice de Anexos.....	9
CLÁSULA DE DERECHOS DE AUTOR.....	10
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL	12
AGRADECIMIENTO	14
DEDICATORIA	15
ABREVIATURAS.....	16
CAPITULO I	17
ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JOSÉ S.J.”	17
1.1 Aspectos Generales.	17
1.1.1 Reseña Histórica de la Cooperativa.	17
1.1.2 Ubicación Geográfica	19
1.1.3 Misión.	19
1.1.4 Visión.....	19
1.1.5 Objetivos.....	19
1.1.6 Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.....	22
1.1.7 Valores Corporativos.....	23
1.1.8 Servicios Financieros de la Cooperativa	24
1.2 Análisis del Área de Crédito y Cobranza.....	24
1.2.1 Niveles de Aprobación, Montos y Responsabilidad.	26



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.2.2 Políticas de Crédito.....	28
1.2.3 Política de Cobro.....	39
1.3 Análisis del F.O.D.A. de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.....	40
CAPÍTULO II.....	43
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	43
2.1 Ley de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.	43
2.2 Aspectos importantes del Cooperativismo.....	44
2.3 Fundamentación de la Administración de Riesgos COSO ERM.....	55
2.3.1 Introducción COSO ERM II	55
2.3.2 Concepto de COSO ERM.	56
2.3.3 Beneficios de la Gestión de Riesgos Corporativos.	57
2.3.4 Componentes ERM.....	58
2.4 Tipos de Riesgo en el Sistema Cooperativo.....	71
2.4.1 Riesgo de Crédito.....	71
2.4.2 Riesgo de Liquidez.....	72
2.4.3 Riesgo de Tasa de Interés.....	72
2.4.4 Riesgo de Mercado.....	72
2.4.5 Riesgo de Operativo.....	73
2.4.6 Riesgo Legal.....	73
2.4.7 Riesgo de Reputación.....	73
CAPÍTULO III.....	74
APLICACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS – COSO ERM	74
3.1 Introducción	74
3.2 Métodos para evaluar el Control Interno	74
3.2.2 Método Cuestionario de Control Interno.	75
3.2.3 Método Flujograma.....	112



CAPÍTULO IV.....	123
DISEÑO DE ESTRATEGIAS.....	123
4.1 Introducción	123
4.2 Objetivo.....	123
4.3 Estrategias de Sostenibilidad	123
CAPÍTULO V.....	132
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	132
INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. PERIODO 2015	133
BIBLIOGRAFÍA	154
ANEXOS	157
DISEÑO DE TRABAJO DE TITULACIÓN	193

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 <i>Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.</i>	17
Ilustración 2 <i>Organigrama COAC San José S.J.</i>	22
Ilustración 3 <i>Valores Corporativos</i>	23
Ilustración 4 <i>Departamento de Crédito</i>	25
Ilustración 5 <i>Servicios de Créditos</i>	28
Ilustración 6 <i>Definición COSO ERM</i>	56
Ilustración 7 <i>Componentes ERM</i>	58
Ilustración 8 <i>Subcomponentes Ambiente de Control</i>	59
Ilustración 9 <i>Subcomponentes Establecimiento de Objetivos</i>	61
Ilustración 10 <i>Clasificación Objetivos Específicos</i>	62
Ilustración 11 <i>Factores de la Evaluación de Riesgos</i>	64
Ilustración 12 <i>Subcomponente Respuesta al Riesgo</i>	65
Ilustración 13 <i>Categoría de Respuesta al Riesgo</i>	66
Ilustración 14 <i>Proceso de Respuesta al Riesgo</i>	66
Ilustración 15 <i>Subcomponente Actividades de Control</i>	67
Ilustración 16 <i>Tipos de Controles</i>	67
Ilustración 17 <i>Clasificación de Controles sobre Sistemas de Información</i>	68



Ilustración 18	<i>Subcomponentes del Información y Comunicación</i>	68
Ilustración 19	<i>Características de la Confiabilidad de la Información</i>	69
Ilustración 20	<i>Subcomponente Supervisión y Monitoreo</i>	70
Ilustración 21	<i>COSO ERM</i>	70
Ilustración 22	<i>Ley de Oferta y Demanda de Dinero</i>	72
Ilustración 23	<i>Métodos de Evaluación de Sistema de Control Interno</i>	74
Ilustración 24	<i>Consejo de Administración</i>	88
Ilustración 25	<i>Consejo de Vigilancia</i>	88
Ilustración 26	<i>Comité de Crédito</i>	88
Ilustración 27	<i>Comité de Cumplimiento</i>	89
Ilustración 28	<i>Flujograma Proceso de Crédito y Cobranza</i>	115
Ilustración 29	<i>Clasificación de la Cartera</i>	121
Ilustración 30	<i>Calificación Crediticia</i>	122
Ilustración 31	<i>Tipos de Muestreo</i>	140

Índice de Tablas

Tabla 1	<i>Segmentación del Sector Cooperativo</i>	18
Tabla 2	<i>Servicios Financieros</i>	24
Tabla 3	<i>Aprobación, Montos y Responsabilidades</i>	26
Tabla 4	<i>Consumo Prioritario</i>	29
Tabla 5	<i>Extraordinario</i>	30
Tabla 6	<i>Emergente</i>	30
Tabla 7	<i>Microcrédito Minorista</i>	31
Tabla 8	<i>Microcrédito Acumulación Simple</i>	32
Tabla 9	<i>Microcrédito Acumulación Ampliada</i>	33
Tabla 10	<i>Credi-Seguro</i>	34
Tabla 11	<i>Hipotecario Productivo</i>	35
Tabla 12	<i>Hipotecario Inmobiliario</i>	36
Tabla 13	<i>Crédito Especializado (Migrante)</i>	37
Tabla 14	<i>Gestión de Seguimiento y Recuperación</i>	40
Tabla 15	<i>FODA</i>	41
Tabla 16	<i>FODA COAC San José S.J.</i>	41
Tabla 17	<i>Categoría de Eventos</i>	63
Tabla 18	<i>Cuestionario de Control Interno</i>	76
Tabla 19	<i>Nivel de Confianza y Riesgo</i>	85
Tabla 20	<i>Nivel de Confianza: Ambiente de Control</i>	86
Tabla 21	<i>Nivel de Confianza: Establecimiento de Objetivos</i>	90
Tabla 22	<i>Nivel de Confianza: Identificación de Eventos</i>	91
Tabla 23	<i>Tasa de Interés Activa Vigente COAC San José vs BCE</i>	93
Tabla 24	<i>Análisis Cuantitativo</i>	93



Tabla 25 Tasa Interés Activa - CONAFIPS	95
Tabla 26 Porcentaje de Provisiones	96
Tabla 27 <i>Nivel de Confianza: Evaluación de Riesgos</i>	96
Tabla 28 Criterios de Calificación de Cartera	98
Tabla 29 Matriz de Riesgos	100
Tabla 30 Valoración Probabilidad e Impacto.....	101
Tabla 31 Semaforización del Riesgo.....	101
Tabla 32 Calificación de Riesgo	102
Tabla 33 Mapa de Riesgos	103
Tabla 34 Respuesta al Riesgos.....	104
Tabla 35 <i>Nivel de Confianza: Respuesta al Riesgo</i>	105
Tabla 36 <i>Nivel de Confianza: Actividades de Control</i>	106
Tabla 37 <i>Nivel de Confianza: Información y Comunicación</i>	108
Tabla 38 <i>Nivel de Confianza: Supervisión y Monitores</i>	109
Tabla 39 <i>Cuadro Resumen – Componente COSO II</i>	111
Tabla 40 Símbolos de Flujograma	112
Tabla 41 Simbología para determinar Riesgos	112
Tabla 42 Riesgos identificados en el Proceso de Crédito y Cobranza	120
Tabla 43 <i>Criterios de Calificación</i>	121
Tabla 44 Mapa de Estrategias	129
Tabla 45 Sanción pecuniaria por infracción muy grave.....	143
Tabla 46 Sanción pecuniaria por infracción grave	145
Tabla 47 Incremento y disminución de socios de la COAC San José S. J.....	147
Tabla 48 Estructuras de datos informáticos	152

Índice de Gráficos

Gráfico 1 <i>Nivel de Confianza</i>	87
Gráfico 2 <i>Establecimiento de Objetivos</i>	90
Gráfico 3 <i>Identificación de Eventos</i>	91
Gráfico 4 <i>Evaluación de Riesgos</i>	97
Gráfico 5 <i>Respuesta al Riesgo</i>	105
Gráfico 6 <i>Actividades de Control</i>	107
Gráfico 7 <i>Información y Comunicación</i>	108
Gráfico 8 <i>Supervisión y Monitoreo</i>	110
Gráfico 9 <i>Resumen del Nivel de Riesgo y Confianza</i>	111



Índice de Anexos

Anexo 1 Cuestionario de Control Interno.....	157
Anexo 2 Creación de página web.	173
Anexo 3 Encuesta de mercado y satisfacción al socio.....	174
Anexo 4 Proforma de Monedero y Bolsa de Celular.....	177
Anexo 5 Monedero y Bolsa de Celular.....	178
Anexo 6 Temas Posibles de Capacitación	179
Anexo 7 Formato para el Seguimiento de Información.....	180
Anexo 8 Acta del Consejo de Vigilancia N° 22-CV-2016.....	181
Anexo 9 Acta del Comité de Crédito N° 200	183
Anexo 10 <i>Acta del Comité de Crédito N° 201</i>	184
Anexo 11 <i>Acta del Comité de Crédito N° 202</i>	185
Anexo 12 Solicitud de Crédito	186
Anexo 13 Revisión de Expedientes de Socios.....	188



CLÁSULA DE DERECHOS DE AUTOR



Universidad de Cuenca
Clausula de derechos de autor

Jessica Lorena Lucano Solano, autor/a de la tesis "ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS, APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J, PERÍODO 2015", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor/a

Cuenca, Marzo 09 de 2017

Jessica Lorena Lucano Solano

C.I: 0106055270



Universidad de Cuenca
Cláusula de derechos de autor

Mayra Alejandra Pineda Inga, autor/a de la tesis “ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS, APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J, PERÍODO 2015”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor/a

Cuenca, Marzo 09 de 2017

Mayra Alejandra Pineda Inga

C.I: 0105834725



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL



Universidad de Cuenca
Clausula de propiedad intelectual

Jessica Lorena Lucano Solano, autor/a de la tesis, "ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS, APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J, PERÍODO 2015" certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, Marzo 09 de 2017

Jessica Lorena Lucano Solano

C.I: 0106055270



Universidad de Cuenca
Clausula de propiedad intelectual

Mayra Alejandra Pineda Inga, autor/a de la tesis, "ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS, APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J, PERÍODO 2015" certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, Marzo 09 de 2017

Mayra Alejandra Pineda Inga

C.I: 0105834725



AGRADECIMIENTO

A Dios por ser nuestro guía en la formación académica y darnos el don de la perseverancia para alcanzar nuestra meta anhelada.

A nuestros padres por apoyarnos incondicionalmente, motivarnos a nunca decaer ante nada y luchar por nuestros sueños, además por ser ejemplo de persistencia, superación, responsabilidad, quienes con su amor corrigieron nuestros errores y celebraron nuestros triunfos.

A nuestros esposos, que con sus palabras de amor y paciencia nos han alentado para culminar exitosamente este sueño.

A nuestros hijos/as, los cuales son nuestra mayor bendición y principal motor de superación, que con sus locuras y travesuras llenan de amor nuestro espíritu.

A nuestro Director del Trabajo de Titulación, Economista Patricio Aucay Cabrera por su dedicación, apoyo y asesoramiento en la elaboración de este trabajo.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. por permitirnos realizar este trabajo y brindarnos la información requerida.

Jessica Lucano

Mayra Pineda



DEDICATORIA

A mis padres, Luis y Natali; por apoyarme incondicionalmente para cumplir esta meta propuesta; a mi esposo, Marcelo por su esfuerzo, amor y comprensión; a mi hijo, Johan por ser mi orgullo e inspiración para no rendirme nunca y terminar con éxito este trabajo.

Jessica Lucano

A mi mami Rosita por ser ejemplo de amor, paciencia y lucha continua, a mi esposo Edwin, mi fiel compañero, a mis pequeñas hijas Estefanía, Denys y Ariana que son el motor principal de mi vida.

Mayra Pineda



ABREVIATURAS

COAC	Cooperativa de Ahorro y Crédito
S.J.	San José
SEPS	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
SBS	Superintendencia de Bancos
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
MIES	Ministerio de Inclusión Económica y Social
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
ERM	Enterprise Risk Management
CORRE	Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador
BCE	Banco Central del Ecuador
REFLA	Red de Estructuras Financieras Locales Alternativas del Austro
CONAFIPS	Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias
OSFPS	Organizaciones del Sistema Financiero Popular y Solidario



CAPITULO I

ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JOSÉ S.J.”

1.1 Aspectos Generales.

1.1.1 Reseña Histórica de la Cooperativa.

Ilustración 1 Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.



El 10 de Abril del 2003 por convocatoria del Sr. Patricio Picón, presidente del Barrio San José y un grupo de moradores deciden constituir una Caja de Ahorros y el 14 de junio de 2003, se elige una directiva provisional de la Caja de Ahorros San José. El 9 de agosto del 2003, se transforma la Caja de Ahorros en Pre cooperativa de Ahorro y Crédito, por lo que se inicia la recopilación de documentos para la constitución de la cooperativa, la misma que se conformó con 48 socios fundadores quienes aportaron \$40.00 dólares, de certificados de aportación, constituyéndose así la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN JOSÉ" S.J.

El 31 de Mayo del 2004, la Cooperativa es aprobada con Acuerdo Ministerial N° 0000079, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 6677 en junio 16 de 2004. La cooperativa inicia sus actividades con la participación y apoyo de 48 socios y al momento cuenta aproximadamente con 3.200 socios. Según la (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011): Sección 1, de las Cooperativas de Ahorro y Crédito indica que el **Artículo 101.- Segmentación.**- Las cooperativas de ahorro y crédito serán ubicadas en segmentos, con el propósito de generar políticas



y regulaciones de forma específica y diferenciada atendiendo a sus características particulares, de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) Participación en el Sector;
- b) Volumen de operaciones que desarrollen;
- c) Número de socios;
- d) Número y ubicación geográfica de oficinas operativas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional;
- e) Monto de activos;
- f) Patrimonio; y,
- g) Productos y servicios financieros (pág. 12)

En la actualidad, la Cooperativa se encuentra controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), también, forma parte de la Red de Estructuras Financieras Locales Alternativas (REFLA), Banco Desarrollo De los Pueblos SA (BANCODESARROLLO) y Caja Central Cooperativa (FINANCOOP).

La (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015), así lo define:
NORMA PARA LA SEGMENTACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

Art 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

Tabla 1 Segmentación del Sector Cooperativo

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80.000.000,00
2	Mayor a 20.000.000,00 hasta 80.000.000,00
3	Mayor a 5.000.000,00 hasta 20.000.000,00
4	Mayor a 1.000.000,00 hasta 5.000.000,00
5	Hasta 1.000.000,00
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: Resolución No. 038-2015-F

Elaborado: Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera



Por lo mencionado anteriormente la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera define a la Cooperativa San José S.J. como segmento 4 (Activo entre 1'000.000,00 y 5'000.000,00), la misma que cuenta con un total de activos de 2'674.127,94 USD.

1.1.2 Ubicación Geográfica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. está ubicada en el sector de la ciudad de Cuenca, el Barrio San José de la Playa que pertenece a la Parroquia Eclesiástica “Santísimo Sacramento de Chilcapamba” y civilmente a la Parroquia “El Valle”.

1.1.3 Misión.

“La cooperativa San José S.J. es una cooperativa que oferta productos y servicios financieros y no financieros de óptima calidad a sus socios generando confianza, satisfaciendo sus necesidades, mejorando su nivel de vida y apoyando al desarrollo local y regional”. (Plan de Desarrollo Estratégico, 2014)

1.1.4 Visión.

“Al año 2016, la COAC SAN JOSÉ S.J. Será reconocida como la cooperativa pionera en la Parroquia El Valle ofertando productos financieros y no financieros innovadores, satisfaciendo las necesidades de los socios con sostenibilidad, solvencia, rentabilidad, eficiencia operativa y administrativa”. (Plan de Desarrollo Estratégico, 2014)

1.1.5 Objetivos.

Objetivo General

Promover el desarrollo económico y social bajo la estructura de una empresa cooperativista eficiente y efectiva que basada en objetivos claros y de desarrollo permitan atender a la ciudadanía y microempresarios de la parroquia El Valle y el cantón Cuenca. (Plan de Desarrollo Estratégico, 2014)



Objetivos Estratégicos

Objetivos Institucionales

- Mejorar la liquidez de la Cooperativa así como incrementar y mantener la solvencia financiera.
- Incrementar las provisiones de cartera en riesgo, generación de excedentes y rentabilidad dentro de tasas vigentes del Banco Central del Ecuador.
- Optimizar la recuperación de cartera en base a gestión de cobranzas y eficiencia en la gestión judicial a socios en mora.
- Desarrollar las microfinanzas y participación en la economía popular y solidaria.
- Ayudar y potenciar el desarrollo socio-económico de socios del sistema financiero en la Parroquia El Valle, con servicios y productos financieros que generen diferencia en el sector y cubran sus necesidades. (pág. 14)

Objetivos de Mercado

- Incrementar la participación de mercado en captaciones y colocaciones.
- Desarrollar y posicionar imagen de la COAC San José S.J.
- Analizar la competencia y su falta de cobertura en el sector.
- Promover con entidades nacionales e internacionales de la misma línea Alianzas Estratégicas para el Buen Vivir, en procura de mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la COAC San José S.J. y del sistema cooperativo.
- Impulsar convenios con grupos asociados, gremiales, profesionales, deportivos y religiosos. (pág. 14)

Objetivos de la Organización, Procesos y Tecnología

- Contar con una estructura organizacional flexible.
- Aumentar la eficiencia institucional y minimizar el riesgo operativo.
- Mantener un buen Gobierno Corporativo.



- Contar, mantener y desarrollar una comunicación adecuada para eficiencia y transparencia institucional. (pág. 15)

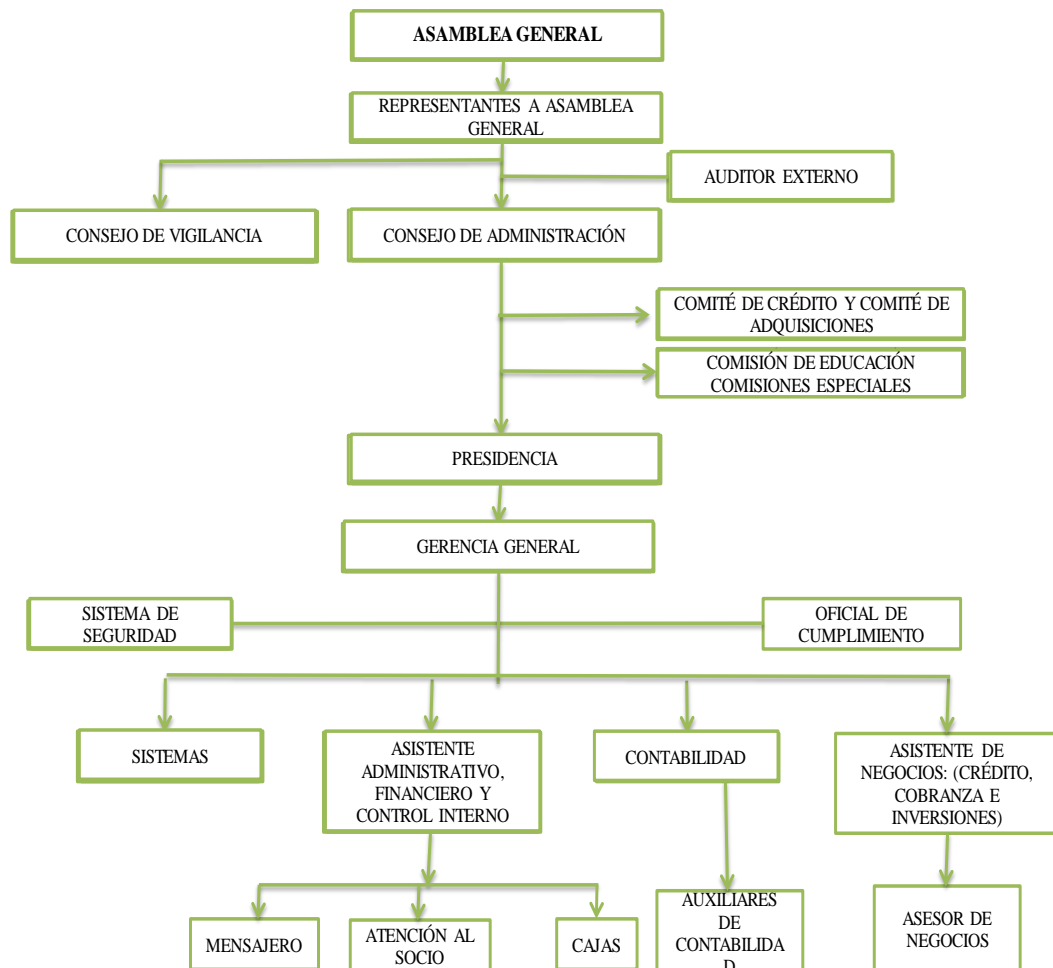
Objetivos de Talento Humano

- Contar con un personal comprometido, alineado a las políticas Directivas y Administrativas de la Cooperativa.
- Realizar la aplicación práctica del manual de funciones de la Cooperativa, de manera que las(os) colaboradoras(es) cumplan sus funciones apoyando el desarrollo de la institución optimizando el recurso humano.
- Capacitación en la normativa vigente: lo que permitirá organizar y desarrollar los procesos operativos y administrativos para otorgar créditos y servicios que satisfagan las necesidades de los socios, obteniéndose un ingreso que contribuya al desarrollo normal de COAC San José S.J.
- Capacitación y Pasantías: buscar temas estratégicos para canalizar capacitación al personal y elaborar un programa de Pasantías en Cooperativas Grandes e Instituciones Gubernamentales, tendiendo a mejorar el nivel profesional de los empleados a fin de ampliar la cobertura de los servicios financieros y no financieros en beneficio de los asociados.
- Capacitación a los miembros del Consejo de Administración y Vigilancia: lo que permitirá conocer y buscar consensos a proyectos que se presenten desde Gerencia.
- Capacitación y motivación interna para el mejoramiento del Clima Laboral: retroalimentar constantemente las Relaciones Humanas para enfrentar en equipo los aspectos externos y transformarlos en oportunidades que se revierta en beneficio de los socios y de la institución.
- Evaluación interna, semanal, quincenal y mensual, principalmente en captaciones, colocaciones y manejo de cartera. (pág. 15)



1.1.6 Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Ilustración 2 Organigrama COAC San José S.J.



Fuente : Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Elaborado por: Las Autoras

Según el (Reglamento Orgánico Funcional, 2014), la **Asamblea General** es la máxima autoridad de gobierno y sus decisiones son de cumplimiento obligatorio para todos los socios y personal que conforman la misma, siempre que estén conforme a la ley.

Consejo de Vigilancia: Es el órgano fiscalizador o de control de las actividades administrativas y financieras cuyo objetivo es custodiar los intereses de los socios, conforme a las disposiciones legales y estatutarias vigentes. (pág. 10)



Consejo de Administración: Es el órgano directivo que procura el desarrollo de la cooperativa a través de estrategias, políticas de gestión empresarial y servicios financieros. Está relacionado con la misión, visión y objetivos de la cooperativa. (pág. 9)

Presidencia: Su responsabilidad es hacer cumplir las disposiciones legales, resoluciones de la Asamblea General y Consejo de administración. (pág. 9)

Comité de Crédito: Es el encargado del manejo adecuado del crédito cuyo objetivo es el otorgamiento y la recuperación del activo. Realizan análisis de las posibilidades de recuperación con bajos niveles de riesgo. (pág. 12)

Gerente General: Es el representante legal de la Cooperativa cuya función es lograr el desarrollo continuo a través de la planificación, organización, dirección, supervisión y control de las actividades económicas de la cooperativa, optimizando los recursos materiales, financieros, tecnológicos y talento humano. (pág. 20)

Oficial de Cumplimiento: Su función es vigilar el cumplimiento de normas legales y reglamentarias vigentes establecidas por la institución y los organismos de control respecto del origen del dinero que sea proveniente de actividades lícitas. (pág. 21)

Sistemas: Es la base fundamental para una prestación oportuna de los productos financieros y no financieros que ofrece la cooperativa. (pág. 26)

Asistente de Negocios: Departamento fundamental que tiene como responsabilidad manejar y controlar la liquidez de forma productiva para lograr los objetivos y expectativas fijados por la cooperativa. (pág. 31)

Asistente Administrativo y Financiero: Su objetivo es cumplir y hacer cumplir las normas y leyes vigentes aplicables al sector cooperativo. (pág. 32)

1.1.7 Valores Corporativos.

Ilustración 3 Valores Corporativos



Responsabilidad	• Cumplir y hacer cumplir las normas establecidas por los organismos competentes.
Amabilidad	• Tener don de gente con carisma y cordialidad para ofrecer un servicio de calidad.
Respeto	• Ser educado y cortés con los demás ya que es la esencia de las relaciones humanas.
Honestidad	• Ser sinceros en todas las acciones que se realice para maximizar la satisfacción de los socios.
Solidaridad	• Principio del sistema cooperativo que implica ayudar en su momento al que lo necesita.
Equidad e Igualdad	• Entendida como la actitud de servicio sin privilegios, en igualdad de condiciones para todas las personas ya que tienen los mismos derechos y obligaciones.
Lealtad	• Ser fiel con la institución y trabajar incondicionalmente logrando una relación mutua de respeto entre socios y cooperativa.
Transparencia	• Hacer las cosas con franqueza y objetividad en la cooperativa.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. Plan Estratégico 2014-2016.

Elaborado por: Las Autoras.

1.1.8 Servicios Financieros de la Cooperativa

Los servicios financieros que ofrece la Cooperativa San José S.J. se clasifican de la siguiente manera: Productos Financieros y Productos No Financieros

Tabla 2 *Servicios Financieros*

Productos Financieros	Productos No Financieros
Créditos	Pagos de Servicios Básicos
	Pago de Agua del Proyecto Nero
Libreta de Ahorros	Cobro de Pensiones de Instituciones Educativas
	Acreditación de Sueldo del Sector Público
Libreta Infantil	Pago del Bono de Desarrollo
	SOAT
Depósitos a Plazo	Ecuagiros
	Wester Unión

Fuente: Plan de Desarrollo Estratégico Cooperativa San José S.J. 2014

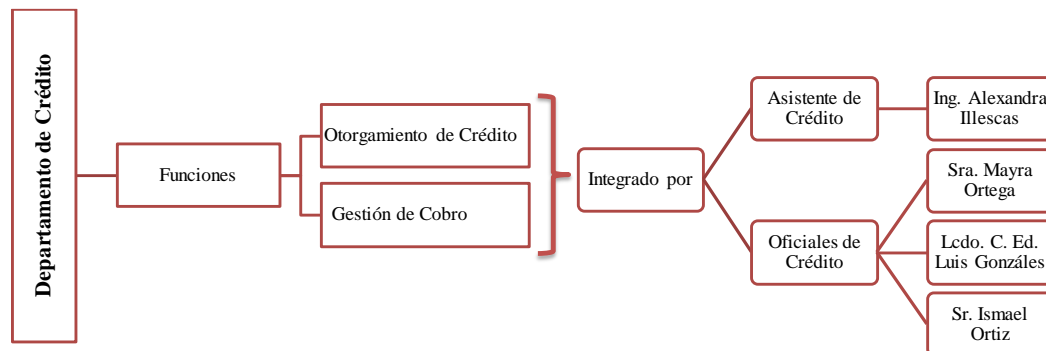
Elaborado por: Las Autoras

1.2 Análisis del Área de Crédito y Cobranza.



Como se observa en la siguiente ilustración el área de crédito y cobranzas de la COAC San José S.J. esta estructura de la siguiente manera:

Ilustración 4 Departamento de Crédito



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

El manual de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J., estipula que el personal relacionado, con la facilitación de créditos adquiera un marco regulatorio para realizar las actividades de otorgamiento y recuperación de los mismos en sus diferentes modalidades y así lograr eficiencia en la Gestión Financiera.

Los encargados de este departamento son responsables de cumplir con las siguientes funciones:

- Analizar las solicitudes de crédito y el entorno, con el objetivo de asegurar la recuperación oportuna y determinar los posibles riesgos.
- Demostrar la capacidad de pago del solicitante de crédito y de sus garantes si los tuviere.
- Analizar el destino de crédito, de acuerdo a la política y segmento de atención de la cooperativa.
- Respaldar cada operación con la documentación completa.
- Recomendar la aprobación, suspensión o negación de las operaciones, sustentando técnicamente su recomendación.
- Son responsables del adecuado proceso de captación, afiliación y promoción de nuevos socios; así como evaluar las propuestas de créditos, siendo de su responsabilidad preparar y adjuntar en la carpeta de crédito los documentos



exigidos, conteniendo la información de cada caso para ser sustentada ante el Asistente o Asesor de operaciones, inversiones.

- Cada Asesor de Crédito y Recuperación, es el responsable del seguimiento directo de su cartera, manteniendo contacto permanente, con sus socios prestatarios y protegiendo los intereses de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.
- Realiza y coordina con el personal de cobranzas en matriz y ventanillas las acciones necesarias para la oportuna cobranza de cada crédito, elabora y verifica los listados de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J., conjuntamente con el/ la Asistente y distribuye al personal para la gestión diaria.
- Prepara el cronograma de visitas y el envío de recordatorio o notificaciones dentro del proceso de cobranzas a los socios y garantes que se encuentran en mora. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

1.2.1 Niveles de Aprobación, Montos y Responsabilidad.

La cooperativa ha establecido niveles de jerarquía y rangos de créditos para la aprobación respectiva de las líneas de crédito que ofrece; en caso de que alguna operación de crédito exceda estos montos establecidos deberá ser presentada por el Gerente General para conocimiento del Consejo de Administración, el mismo que aprobará o rechazará dichas solicitudes, a continuación, se detalla en la siguiente tabla los montos de aprobación de crédito.

Tabla 3 *Aprobación, Montos y Responsabilidades*

NIVELES DE APROBACIÓN	MONTO DE APROBACIÓN	
	DESDE	HASTA
Gerencia General y Asistente Créditos	\$ 1,00	\$ 3.000,00
Comité de Crédito	\$ 3.001,00	\$ 15.000,00
Consejo de Administración	\$ 15.001,00	\$ 35.000,00

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas 2016

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Además, en el Acta N° 67 de Noviembre 20 de 2015 del Consejo de Administración, se ha decidido que el Consejo de Administración sea responsable



de aprobar los créditos vinculados dentro de los siguientes parámetros: créditos individuales de hasta \$13.000,00 y crédito grupal hasta \$200.000,00 esto se aplica a los miembros de los Consejos, Gerente, Comité de Crédito y empleados dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

Para la aprobación de un crédito, la COAC San José S.J. utiliza el método de las “Cinco C”, el cual se basa en la evaluación, análisis y experiencia de un asesor de créditos, quien evalúa cinco aspectos importantes con los que se pretende obtener información y datos relevantes para decidir si otorgar o no el crédito. Según el autor Seade Alvear en su libro (Sistema Financiero Nacional, 2008, págs. 79-80) indica:

Carácter (character).- Se refiere a la honradez y en general a la integridad del prestatario. En el caso de personas jurídicas suele referirse a la integridad del equipo directivo. Como se trata de una variable cualitativa es de muy difícil medición, debiendo siempre estimarse a través de juicios subjetivos mediante contactos y entrevistas, de informes referenciales de otras entidades bancarias, de proveedores y de otros aspectos similares y vinculados. (pág. 79)

Capacidad (capacity).- Se refiere a la capacidad en generación de fondos para hacer frente a sus obligaciones contraídas. El pago y la declaración del Impto. A la Renta, es un elemento de análisis para las personas naturales; para el caso de personas jurídicas, los estados financieros son la base analítica con la que se mide este aspecto. (pág. 79)

Capital (capital).- Para el análisis al que nos referimos es sinónimo de patrimonio. Para el caso de personas naturales, el instrumento más idóneo de medición es la declaración juramentada de bienes y para las personas jurídicas se analiza el balance de situación, valorándolo a precios de mercado o en su defecto solicitando la opinión de personas especializadas. (pág. 80)



Garantía (colateral).- Es sin duda uno de los elementos indispensables para garantizar el repago de la obligación. La misma Ley General de Instituciones del Sistema Financiero exige mantener para todos los créditos las garantías suficientes que avalen la devolución del capital prestado más los intereses que devengara la operación. (pág. 80)

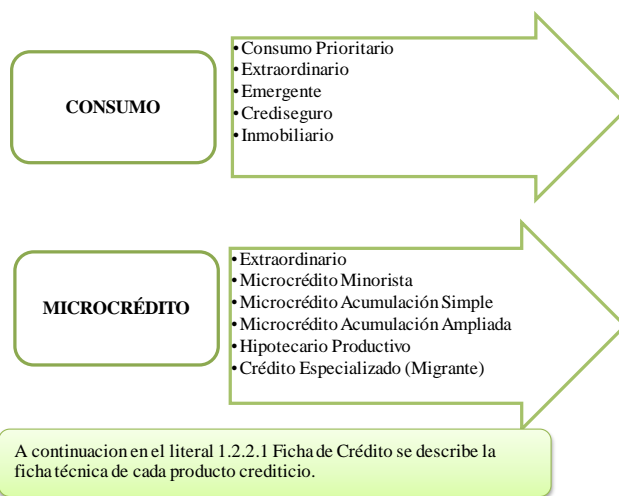
Condiciones (conditions).- Se refiere a la situación del entorno del deudor que puede afectar su capacidad de pago. (pág. 80)

1.2.2 Políticas de Crédito.

Las políticas que regula el otorgamiento de crédito en la Cooperativa San José S.J. se establece dentro del Manual de Créditos y Cobranzas, el mismo que fue aprobado por el Consejo de Administración que está integrado por el Sr. Patricio Picón Presidente y la Mg. Blanca Segovia Secretaria en Mayo 13 de 2014; este manual está elaborado en base al modelo que emite el órgano regulador de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

La Cooperativa actualmente se orienta hacia los créditos de consumo y microcrédito, para lo cual se ha fijado los montos en función de la capacidad de pago de los socios, el destino del crédito y las garantías solicitadas. Los créditos disponibles en la Cooperativa San José se pueden observar en la siguiente ilustración:

Ilustración 5 Servicios de Créditos



Fuente: : Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. Manual de Créditos y Cobranzas
Elaborado por: Las Autoras.



1.2.2.1 Ficha de Crédito

Tabla 4 Consumo Prioritario

Tipo de Crédito	CONSUMO PRIORITARIO																				
Grupo meta	Es el otorgado a personas naturales cuya garantía sea de naturaleza prendaria y fiduciaria, con excepción de los créditos prendarios de joyas. Se incluye los anticipos en efectivo o consumos de tarjetas de crédito corporativas y de personas naturales, cuyo saldo adeudado sea superior a US\$5000.00, con excepción de los efectuados en los establecimientos médicos y educativos. Resolución N° 043-2015-F.JRMF																				
Destino del crédito	Adquisición de bienes y Servicios.																				
Monto máximo	USD\$15000.00 (QUINCE MIL DÓLARES AMERICANOS).																				
	<table> <tr> <td>Hasta USD\$ 500,00</td><td>8 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$501,00 a USD\$1000,00</td><td>12 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$1001,00 a USD\$1500,00</td><td>18 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$1501,00 a USD\$2500,00</td><td>24 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$2501,00 a USD\$4000,00</td><td>30 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$4001,00 a USD\$6000,00</td><td>36 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$6001,00 a USD\$8.000,00</td><td>42 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$8001,00 a USD\$10.000,00</td><td>48 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$10001,00 a USD\$12.000,00</td><td>54 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$12001,00 a USD\$15.000,00</td><td>66 meses</td></tr> </table>	Hasta USD\$ 500,00	8 meses	De USD\$501,00 a USD\$1000,00	12 meses	De USD\$1001,00 a USD\$1500,00	18 meses	De USD\$1501,00 a USD\$2500,00	24 meses	De USD\$2501,00 a USD\$4000,00	30 meses	De USD\$4001,00 a USD\$6000,00	36 meses	De USD\$6001,00 a USD\$8.000,00	42 meses	De USD\$8001,00 a USD\$10.000,00	48 meses	De USD\$10001,00 a USD\$12.000,00	54 meses	De USD\$12001,00 a USD\$15.000,00	66 meses
Hasta USD\$ 500,00	8 meses																				
De USD\$501,00 a USD\$1000,00	12 meses																				
De USD\$1001,00 a USD\$1500,00	18 meses																				
De USD\$1501,00 a USD\$2500,00	24 meses																				
De USD\$2501,00 a USD\$4000,00	30 meses																				
De USD\$4001,00 a USD\$6000,00	36 meses																				
De USD\$6001,00 a USD\$8.000,00	42 meses																				
De USD\$8001,00 a USD\$10.000,00	48 meses																				
De USD\$10001,00 a USD\$12.000,00	54 meses																				
De USD\$12001,00 a USD\$15.000,00	66 meses																				
Tasa de interés	16,30%																				
Aporte a Depositar en la cuenta del Patrimonio	Capital Institucional 3.00%																				
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual																				
Garantías requeridas y requisitos especiales	<p>Pagaré firmado por el deudor, garantes y cónyuges:</p> <p>Hasta USD\$5000.00, un garante solvente (Si uno de ellos posee un bien inmueble).</p> <p>Hasta USD \$10000.00, un garante solvente (Si deudor y garante poseen bien inmueble), en caso de que el deudor no tenga bien inmueble, dos garantes solventes, uno con bien inmueble.</p> <p>Desde los USD\$10001.00 hasta los USD\$15000.00, dos garantes con bien inmueble, si es que el deudor no posee bien.</p> <p>A partir del tercer crédito, siempre y cuando su calificación se haya mantenido en "A1"</p> <p>De USD\$1,00 a USD\$15000.00, un Garante solvente, (siempre y cuando, deudor y garante tengan un bien inmueble que justifique el crédito.</p> <p>Ser socio de la Cooperativa.</p> <p>Mostrar ahorro para acceder a un monto superior.</p> <p>Para poder acceder a un nuevo crédito Ordinario, se deberá tener pagado el 40% del Crédito vigente.</p> <p>Consejo de Administración Acta N°47.</p>																				
Requisitos	<p>EMPLEADOS PÚBLICOS O PRIVADOS</p> <p>Solicitud de crédito</p> <p>Tener depositado, por lo menos 3% del monto requerido.</p> <p>Información personal del garante.</p> <p>Presentar el certificado de prohibiciones y gravámenes del Registro de la Propiedad (deudor o garante), para montos superiores a \$5000.00.</p> <p>Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen</p> <p>Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS)</p> <p>Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS)</p> <p>Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS)</p> <p>Copia del rol de pagos de los 3 últimos meses (para ASALARIADOS).</p> <p>Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales).</p> <p>Copia de 6 facturas de los 3 últimos meses (2 por mes), de compra a proveedores (para MICROEMPRESARIOS)</p> <p>Copia de las cédulas de ciudadanía a colores</p> <p>Copia de certificados de votación a colores</p> <p>Copia de la matrícula del vehículo, si lo tuviere</p> <p>Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble actualizado, si lo tuviere;</p> <p>Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable, o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio actualizado.</p>																				
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.																				
Tipos de Amortización	Mensual																				
Principales criterios de evaluación	<p>Que el deudor y garantes, se encuentren al día en sus obligaciones con la cooperativa.</p> <p>Que la calificación del deudor y garantes, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650</p>																				



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	<p>Que la antigüedad del deudor y garantes en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento y/o que tenga el negocio funcionando mínimo 6 meses.</p> <p>Que las garantías mantenidas dentro de la institución, serán evaluadas de acuerdo a la solvencia.</p> <p>Que el/los garantes sean socios de la cooperativa.</p> <p>Aquellos socios que apliquen por un crédito y presenten endeudamiento en otras instituciones, deberán ahorrar por lo menos un mes.</p>
--	--

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Tabla 5 Extraordinario

Tipo de Crédito	Extra Ordinario						
Grupo meta	Personas naturales que sean asalariados, jubilados, rentistas, beneficiarios de remesas, o que presenten una fuente de ingreso constante y constatable, y personas naturales que dispongan de un negocio de producción, comercio o servicio de bienes en pequeña escala.						
Destino del crédito	Adquisición de bienes y Servicios y actividades productivas						
Monto máximo	USD\$1500,00 (MIL QUINIENTOS DOLARES AMERICANOS).						
	<table> <tr> <td>Hasta USD\$500.00</td><td>8 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$501,00 a USD\$ 1.000,00</td><td>12 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$ 1.001,00 a USD\$ 1.500,00</td><td>18 meses</td></tr> </table>	Hasta USD\$500.00	8 meses	De USD\$501,00 a USD\$ 1.000,00	12 meses	De USD\$ 1.001,00 a USD\$ 1.500,00	18 meses
Hasta USD\$500.00	8 meses						
De USD\$501,00 a USD\$ 1.000,00	12 meses						
De USD\$ 1.001,00 a USD\$ 1.500,00	18 meses						
Tasa de interés	18,50%						
Aporte a Depositar en la cuenta Capital Social	Capital Institucional 3.00%						
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual						
Garantía requerida y requisitos especiales	<p>Pagaré firmado por el deudor y cónyuge.</p> <p>El socio que demuestre suficiente capacidad de pago y bienes inmuebles, no necesitará de garante.</p> <p>Los créditos vigentes deberán igual o mayor a \$5000.</p> <p>Socio con crédito vigente, que esté cancelando puntualmente sus cuotas.</p> <p>El crédito vigente debe estar cancelado por lo menos 10 cuotas.</p> <p>El deudor deberá tener una calificación de "A1" y demostrar ahorro.</p>						
Requisitos	<p>EMPLEADOS PÚBLICOS O PRIVADOS</p> <p>Solicitud de crédito</p> <p>Tener por lo menos el 3% del monto requerido en ahorros.</p> <p>Información personal del garante</p> <p>Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen.</p> <p>Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS)</p> <p>Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS)</p> <p>Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 6 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS)</p> <p>Copia del rol de pagos de los 3 últimos meses (para ASALARIADOS).</p> <p>Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales).</p> <p>Copia de 6 facturas de los 3 últimos meses (2 por mes), de compra a proveedores (para MICROEMPRESARIOS)</p> <p>Copia de las cédulas de ciudadanía, a colores, actualizado.</p> <p>Copias de los certificados de votación, a colores, actualizado.</p> <p>Copia de la matrícula del vehículo, si lo tuviere.</p> <p>Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble actualizado, si lo tuviere;</p> <p>Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable, o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio, actualizado.</p>						
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.						
Tipos de Amortización	Mensual						
Principales criterios de evaluación	<p>Que el deudor, se encuentren al día en sus obligaciones con la cooperativa.</p> <p>Que la calificación del deudor, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650.</p>						

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Tabla 6 Emergente

Tipo de Crédito	Emergente
------------------------	------------------



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Grupo meta	Personas naturales. Salud, educación y mortuoria pueden corresponder al socio, su cónyuge y sus hijos dependientes de él.
Destino del crédito	Adquisición de Servicios
	Hasta USD\$200,00 4 meses De USD\$201 a USD\$300 5 meses De USD\$301 a USD\$400 6 meses De USD\$401 a USD\$500 8 meses
Tasa de interés	16,30%
Aporte a Depositar en la cuenta Capital Social	Capital Institucional 3.00%
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual
Garantía requerida y requisitos especiales	Pagaré firmado por el deudor y cónyuge En caso de que el socio demuestre suficiente capacidad de pago. Presentar un Justificativo a donde destinará el crédito, siendo para salud, educación o mortuoria. Socio con crédito vigente, que esté cancelando puntualmente sus cuotas. Socio que haya tenido un crédito anterior y que haya cancelado puntualmente El crédito vigente debe estar cancelado por lo menos 5 cuotas.
Requisitos	EMPLEADOS PÚBLICOS O PRIVADOS Solicitud de crédito Tener por lo menos el 3% del monto requerido en ahorros Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen. Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS) Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de/los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS) Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS) Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 6 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS) Copia del rol de pagos de los 3 últimos meses (para ASALARIADOS). Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales). Copia de 6 facturas de los 3 últimos meses (2 por mes), de compra a proveedores (para MICROEMPRESARIOS) Copia de las cédulas de ciudadanía, a colores. Copias de los certificados de votación, a colores. Copia de la matrícula del vehículo, si lo tuviere. Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable, o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio, actualizado.
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros.
Tipos de Amortización	Mensual
Principales criterios de evaluación	Que el deudor y conyugue, se encuentren al día en sus obligaciones con la cooperativa. Que la calificación del deudor y conyugue, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650. Que la antigüedad del deudor en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento. Que el deudor haya operado al menos un crédito de este u otro tipo, anteriormente. Que el deudor haya tenido un crédito anterior y tenga calificación "A1".

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Tabla 7 Microcrédito Minorista

Tipo de Crédito	Microcrédito Minorista
Grupo meta	Personas naturales que sean asalariados, jubilados, rentistas, beneficiarios de remesas, o que presenten una fuente de ingreso constante y constatable y personas naturales que dispongan de un negocio de producción, comercio o servicio de bienes en pequeña escala.
Destino de Crédito	Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional, sea menor o igual a USD 1000.00, incluyendo el monto de la operación solicitada. Según Resolución No. 043-2015F. JRMF.
Monto máximo	USD\$1000.00 (MIL DOLARES AMERICANOS).
	Hasta USD\$500,00 8 meses De USD\$501.00 a USD\$1000,00 12 meses
Tasa de interés	18,50%
Depósitos a realizar	Certificados de Aportación 1.00% Encaje 1.00%



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Aporte a Depositar en la cuenta del Patrimonio	Capital Institucional 3.00%
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual.
Garantía requerida y requisitos especiales	Pagaré firmado por el deudor, garantes y cónyuges; Hasta USD\$1.000,00 un garante solvente. Ser socio de la Cooperativa. Para poder acceder a un nuevo crédito productivo, se deberá tener pagado el 40% del crédito vigente.
Requisitos	EMPLEADOS PÚBLICOS O PRIVADOS Solicitud de crédito Tener depositado, por lo menos 5% del monto requerido en ahorros. Sujetarse a las condiciones del Fondo de Garantía (CONAFIPS). Información personal del garante, si lo tuviere. Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen. Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS) Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de/los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS) Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS) Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 6 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS) Copia del rol de pagos de los 3 últimos meses (para ASALARIADOS). Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales). Copia de 6 facturas de los 3 últimos meses (2 por mes), de compra a proveedores (para MICROEMPRESARIOS) Copia de las cédulas de ciudadanía a colores. Copia de certificados de votación a colores. Copia de la matrícula del vehículo, si lo tuviere Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble, actualizado, si lo tuviere; Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable, o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio, actualizado.
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.
Tipos de Amortización	Mensual
Principales criterios de evaluación	Que el deudor y garantes, se encuentren al día en sus obligaciones con la cooperativa. Que la calificación del deudor y garantes, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650 Que la antigüedad del deudor y garantes en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento y/o que tenga el negocio funcionando mínimo 6 meses. Que las garantías mantenidas dentro de la institución, serán evaluadas de acuerdo a la solvencia. Que el deudor no tenga endeudamiento mayor a lo solicitado. Que el garante sea socio de la cooperativa.

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Tabla 8 Microcrédito Acumulación Simple

Tipo de Crédito	Microcrédito Acumulación Simple																
Grupo meta	Personas naturales que sean asalariados, jubilados, rentistas, beneficiarios de remesas, o que presenten una fuente de ingreso constante y constatable y personas naturales que dispongan de un negocio de producción, comercio o servicio de bienes en pequeña escala.																
Destino de Crédito	Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional, sea superior a USD \$1000.00 y hasta USD \$10000.00, incluyendo el monto de la operación solicitada. Según Resolución No. 043-2015F Junta de Regulación Monetaria Financiera.																
Monto máximo	USD\$10000.00 (MIL DOLARES AMERICANOS).																
	<table> <tr> <td>Hasta USD\$500,00</td><td>8 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$501,00 a USD\$1000,00</td><td>12 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$1001,00 a USD\$1500,00</td><td>18 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$1501,00 a USD\$2500,00</td><td>24 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$2501,00 a USD\$4000,00</td><td>30 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$4001,00 a USD\$6000,00</td><td>36 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$6001,00 a USD\$8000,00</td><td>42 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$8001,00 a USD\$10000,00</td><td>48 meses</td></tr> </table>	Hasta USD\$500,00	8 meses	De USD\$501,00 a USD\$1000,00	12 meses	De USD\$1001,00 a USD\$1500,00	18 meses	De USD\$1501,00 a USD\$2500,00	24 meses	De USD\$2501,00 a USD\$4000,00	30 meses	De USD\$4001,00 a USD\$6000,00	36 meses	De USD\$6001,00 a USD\$8000,00	42 meses	De USD\$8001,00 a USD\$10000,00	48 meses
Hasta USD\$500,00	8 meses																
De USD\$501,00 a USD\$1000,00	12 meses																
De USD\$1001,00 a USD\$1500,00	18 meses																
De USD\$1501,00 a USD\$2500,00	24 meses																
De USD\$2501,00 a USD\$4000,00	30 meses																
De USD\$4001,00 a USD\$6000,00	36 meses																
De USD\$6001,00 a USD\$8000,00	42 meses																
De USD\$8001,00 a USD\$10000,00	48 meses																
Tasa de interés	18,50%																
Depósitos a realizar	Certificados de Aportación 1.00% Encaje 1.00%																



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Aporte a Depositar en la cuenta del Patrimonio	Capital Institucional 3.00%
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual
Garantía requerida y requisitos especiales	<p>Pagaré firmado por el deudor, garantes y cónyuges;</p> <p>Hasta UD\$3000.00, sin garante, siempre y cuando demuestre probada solvencia y se ajuste a los requerimientos exigidos para este caso.</p> <p>Hasta US \$5000.00 un garante solvente (Si uno de ellos posee un bien inmueble).</p> <p>Hasta US \$10000.00 un garante solvente (Si deudor y garante poseen bien inmueble), en caso de que el deudor no tenga bien inmueble, dos garantes solventes, uno con bien inmueble.</p> <p>Ser socio de la Cooperativa.</p> <p>Para poder acceder a un nuevo crédito productivo, se deberá tener pagado el 40% del crédito vigente.</p>
Requisitos	<p>EMPLEADOS PÚBLICOS O PRIVADOS</p> <p>Solicitud de crédito</p> <p>Tener depositado, por lo menos 5% del monto requerido en ahorros.</p> <p>Sujetarse a las condiciones del Fondo de Garantía (CONAFIPS).</p> <p>Información personal del garante, si lo tuviere.</p> <p>Presentar el certificado de prohibiciones y gravámenes del Registro de la Propiedad (deudor o garante), para montos superiores a \$5000.00.</p> <p>Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen.</p> <p>Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS)</p> <p>Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de/los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS)</p> <p>Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS)</p> <p>Copia del rol de pagos de los 3 últimos meses (para ASALARIADOS).</p> <p>Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales).</p> <p>Copia de 6 facturas recientes de compra de los 3 últimos meses a proveedores (para MICROEMPRESARIOS)</p> <p>Copia de las cédulas de ciudadanía a colores</p> <p>Copia de certificados de votación a colores</p> <p>Copia de la matrícula del vehículo, si lo tuviere</p> <p>Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble actualizado si lo tuviere;</p> <p>Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable, o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio.</p>
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.
Tipos de Amortización	Mensual
Principales criterios de evaluación	<p>Que el deudor y garantes, se encuentren al día en sus obligaciones con la cooperativa.</p> <p>Que la calificación del deudor y garantes, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650</p> <p>Que la antigüedad del deudor y garantes en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento y/o que tenga el negocio funcionando mínimo 6 meses.</p> <p>Que las garantías mantenidas dentro de la institución, serán evaluadas de acuerdo a la solvencia.</p> <p>Que los garantes sean socios de la cooperativa.</p> <p>Aquellos socios que apliquen por un crédito y presenten endeudamiento en otras instituciones, deberán ahorrar por lo menos 3 meses.</p>

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Tabla 9 Microcrédito Acumulación Ampliada

Tipo de Crédito	Microcrédito Acumulación Ampliada								
Grupo meta	Personas naturales que sean asalariados, jubilados, rentistas, beneficiarios de remesas, o que presenten una fuente de ingreso constante y constatable y personas naturales que dispongan de un negocio de producción, comercio o servicio de bienes en pequeña escala.								
Destino de Crédito	Operaciones otorgadas a solicitantes de crédito cuyo saldo adeudado en microcréditos a las entidades del sistema financiero nacional, sea superior a USD 10000.00, incluyendo el monto de la operación solicitada. Según Resolución No. 043-2015F JRMF.								
Monto máximo	SUPERIORES A USD\$10000.00 (MIL DÓLARES AMERICANOS).								
	<table> <tr> <td>Hasta USD\$500,00</td><td>8 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$501,00 a USD\$1000,00</td><td>12 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$1001,00 a USD\$1500,00</td><td>18 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$1501,00 a USD\$2500,00</td><td>24 meses</td></tr> </table>	Hasta USD\$500,00	8 meses	De USD\$501,00 a USD\$1000,00	12 meses	De USD\$1001,00 a USD\$1500,00	18 meses	De USD\$1501,00 a USD\$2500,00	24 meses
Hasta USD\$500,00	8 meses								
De USD\$501,00 a USD\$1000,00	12 meses								
De USD\$1001,00 a USD\$1500,00	18 meses								
De USD\$1501,00 a USD\$2500,00	24 meses								



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	De USD\$2501,00 a USD\$4000,00 30 meses De USD\$4001,00 a USD\$6000,00 36 meses De USD\$6001,00 a USD\$8000,00 42 meses De USD\$8001,00 a USD\$10000,00 48 meses De USD\$10001,00 a USD\$12000,00 54 meses De USD\$12001,00 a USD\$15000,00 60 meses De USD\$15001,00 a USD\$20000,00 66 meses De USD\$20001,00 a USD\$ 25000,00 72 meses De USD\$25001,00 a USD\$ 35000,00 80 meses
Tasa de interés	18,50%
Depósitos a realizar	Certificados de Aportación 1.00% Encaje 1.00%
Aporte a Depositar en la cuenta del Patrimonio	Capital Institucional 3.00%
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual
Garantía requerida y requisitos especiales	Pagaré firmado por el deudor, garantes y cónyuges; Hasta UD\$3000.00, sin garante, siempre y cuando demuestre probada solvencia y se ajuste a los requerimientos exigidos para este caso. Hasta USD\$5000.00 un garante solvente (Si uno de ellos posee un bien inmueble). Hasta USD\$10000.00 un garante solvente (Si deudor y garante poseen bien inmueble), en caso de que el deudor no tenga bien inmueble, dos garantes solventes, uno con bien inmueble. Desde USD\$15001.00 a USD\$35000.00, será hipotecario Ser socio de la Cooperativa. Para poder acceder a un nuevo crédito productivo, se deberá tener pagado el 40% del crédito vigente.
Requisitos	EMPLEADOS PÚBLICOS O PRIVADOS Solicitud de crédito Tener depositado, por lo menos 5% del monto requerido en ahorros. Sujetarse a las condiciones del Fondo de Garantía (CONAFIPS). Información personal del garante, si lo tuviere. Presentar el certificado de prohibiciones y gravámenes del Registro de la Propiedad (deudor o garante), para montos superiores a \$5000.00. Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen. Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS) Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de/los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS) Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS) Copia del rol de pagos de los 3 últimos meses del último sueldo (para ASALARIADOS). Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales). Copia de 6 facturas recientes de compra de los 3 últimos meses a proveedores (para MICROEMPRESARIOS) Copia de las cédulas de ciudadanía a colores Copia de certificados de votación a colores Copia de la matrícula del vehículo, si lo tuviere Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble, actualizado si lo tuviere; Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable, o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio.
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.
Tipos de Amortización	Mensual
Principales criterios de evaluación	Que el deudor y garantes, se encuentren al día en sus obligaciones con la cooperativa. Que la calificación del deudor y garantes, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650 Que la antigüedad del deudor y garantes en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento y/o que tenga el negocio funcionando mínimo 6 meses. Que las garantías mantenidas dentro de la institución, serán evaluadas de acuerdo a la solvencia. Que los garantes sean socios de la cooperativa. Aquellos socios que apliquen por un crédito y presenten endeudamiento en otras instituciones, deberán ahorrar máximo 3 meses.

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Tabla 10 Credi-Seguro



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tipo de Crédito	Credi-Seguro																										
Grupo meta	Personas Naturales. Productivo y consumo. Se otorgará a socios que mantengan dinero en la institución en póliza.																										
Monto máximo	El monto deberá ser equivalente máximo al 90% del certificado a plazo fijo vigente.																										
	<table> <tr><td>Hasta USD\$500,00</td><td>8 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$501,00 a USD\$1000,00</td><td>12 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$1001,00 a USD\$1500,00</td><td>18 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$1501,00 a USD\$2500,00</td><td>24 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$2501,00 a USD\$3000,00</td><td>30 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$3001,00 a USD\$6.000,00</td><td>36 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$6001,00 a USD\$8000,00</td><td>42 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$8001,00 a USD\$10000,00</td><td>48 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$10001,00 a USD\$12000,00</td><td>54 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$12001,00 a USD\$15000,00</td><td>60 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$15001,00 a USD\$20000,00</td><td>66 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$20001,00 a USD\$25000,00</td><td>72 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$25001,00 a USD\$35000,00</td><td>80 meses</td></tr> </table>	Hasta USD\$500,00	8 meses	De USD\$501,00 a USD\$1000,00	12 meses	De USD\$1001,00 a USD\$1500,00	18 meses	De USD\$1501,00 a USD\$2500,00	24 meses	De USD\$2501,00 a USD\$3000,00	30 meses	De USD\$3001,00 a USD\$6.000,00	36 meses	De USD\$6001,00 a USD\$8000,00	42 meses	De USD\$8001,00 a USD\$10000,00	48 meses	De USD\$10001,00 a USD\$12000,00	54 meses	De USD\$12001,00 a USD\$15000,00	60 meses	De USD\$15001,00 a USD\$20000,00	66 meses	De USD\$20001,00 a USD\$25000,00	72 meses	De USD\$25001,00 a USD\$35000,00	80 meses
Hasta USD\$500,00	8 meses																										
De USD\$501,00 a USD\$1000,00	12 meses																										
De USD\$1001,00 a USD\$1500,00	18 meses																										
De USD\$1501,00 a USD\$2500,00	24 meses																										
De USD\$2501,00 a USD\$3000,00	30 meses																										
De USD\$3001,00 a USD\$6.000,00	36 meses																										
De USD\$6001,00 a USD\$8000,00	42 meses																										
De USD\$8001,00 a USD\$10000,00	48 meses																										
De USD\$10001,00 a USD\$12000,00	54 meses																										
De USD\$12001,00 a USD\$15000,00	60 meses																										
De USD\$15001,00 a USD\$20000,00	66 meses																										
De USD\$20001,00 a USD\$25000,00	72 meses																										
De USD\$25001,00 a USD\$35000,00	80 meses																										
Tasa de interés	16,00%																										
Aporte a Depositar en la cuenta del Patrimonio	Capital Institucional 3.00%																										
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual																										
Garantía requerida y requisitos especiales	Pagaré firmado por el deudor y cónyuge. (no necesariamente el cónyuge, firmará en caso de que la póliza esté a nombre de uno de ellos solamente).																										
Requisitos	EMPLEADOS PÚBLICOS O PRIVADOS Solicitud de crédito Tener depositado el 3.00% para el aporte al capital institucional. Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen. Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS) Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS) Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS) Copia del rol de pagos de los 3 últimos meses del último sueldo (para ASALARIADOS). Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales). Copia de 6 facturas recientes de compra de los 3 últimos meses a proveedores (para MICROEMPRESARIOS) Copia de las cédulas de ciudadanía a colores Copia de certificados de votación a colores Copia de la matrícula del vehículo, si lo tuviere Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble, actualizado si lo tuviere; Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable, o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio, actualizado.																										
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.																										
Tipos de Amortización	Mensual																										
Principales criterios de evaluación	Que el deudor y cónyuge, se encuentren al día en sus obligaciones con la cooperativa. Que la antigüedad del deudor en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento. La forma de pago puede ser mensual o al vencimiento de la póliza. El plazo deberá establecerse previo acuerdo de las partes y como mínimo el plazo de vigencia de la póliza.																										

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Tabla 11 Hipotecario Productivo

Tipo de Crédito	Hipotecario Productivo										
Grupo meta	Personas naturales										
Destino del crédito	Actividades productivas y/o consumo										
Monto máximo	USD\$35000.00 (TREINTA Y CINCO MIL 00/100 DÓLARES AMERICANOS), cuando se trate de créditos mediante poder y que se considere como unidad familiar a los poderdantes.										
Plazos	<table> <tr><td>Desde USD\$3000,00</td><td>30 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$3001,00 a USD\$6000,00</td><td>36 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$6001,00 a USD\$8000,00</td><td>42 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$8001,00 a USD\$10000,00</td><td>48 meses</td></tr> <tr><td>De USD\$10001,00 a USD\$12000,00</td><td>54 meses</td></tr> </table>	Desde USD\$3000,00	30 meses	De USD\$3001,00 a USD\$6000,00	36 meses	De USD\$6001,00 a USD\$8000,00	42 meses	De USD\$8001,00 a USD\$10000,00	48 meses	De USD\$10001,00 a USD\$12000,00	54 meses
Desde USD\$3000,00	30 meses										
De USD\$3001,00 a USD\$6000,00	36 meses										
De USD\$6001,00 a USD\$8000,00	42 meses										
De USD\$8001,00 a USD\$10000,00	48 meses										
De USD\$10001,00 a USD\$12000,00	54 meses										



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	De USD\$12001,00 a USD\$15000,00 60 meses De USD\$15001,00 a USD\$20000,00 66 meses De USD\$20001,00 a USD\$25000,00 72 meses De USD\$25001,00 a USD\$35000,00 80 meses
Tasa de interés	18,50%
Depósitos a realizar	Certificados de Aportación 1.00% Encaje 1.00%
Aporte a Depositar en la cuenta del Patrimonio	Capital Institucional 3.00%
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual
Requisitos	<p>ASALARIADOS, JUBILADOS, RENTISTAS O BENEFICIARIOS DE REMESAS Solicitud de crédito Tener por lo menos el 5% del monto requerido en ahorros Sujetarse a las condiciones del Fondo de Garantía (CONAFIPS). Copia de las cédulas de ciudadanía y certificado de votación (a colores), actualizadas del solicitante, cónyuge y del propietario del bien inmueble a hipotecar. Certificado de ingresos (dependiendo de la fuente de ingresos del socio). Hipoteca a favor de la cooperativa, debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad. Cotización, acuerdo o promesa de compraventa, para los casos de adquisición de inmueble. Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble actualizado. Certificado del Registro de la Propiedad, que señale que el bien a hipotecar está libre de todo gravamen. Copia notariada de las escrituras de compraventa del bien a hipotecar. Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen. Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS) Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS) Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS) Copia del rol de pagos o liquidación del último sueldo (para ASALARIADOS)</p> <p>DUEÑOS DE MICRO, PEQUEÑAS O MEDIANAS EMPRESAS Solicitud de crédito Tener por lo menos el 5% del monto requerido en ahorros. Sujetarse a las condiciones del Fondo de Garantía (CONAFIPS). Copia de las cédulas de ciudadanía y certificados de votación (a colores), actualizadas del solicitante, cónyuge y del propietario del inmueble a hipotecar. Hipoteca a favor de la cooperativa, debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad Cotización, acuerdo o promesa de compraventa, para los casos de adquisición de inmueble. Certificado del Registro de la Propiedad que señale que el bien a hipotecar está libre de todo gravamen. Copia notariada de las escrituras de compraventa del bien a hipotecar Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales). Copia del RISE (no obligatorio para microempresarios informales). Copia mínima de 3 facturas de compra a proveedores. De los 3 últimos meses (2 de cada mes) Copia mínima de 3 facturas emitidas. De los 3 últimos meses. Presentar las declaraciones de impuestos de mínimo, los últimos 3 meses (si lo tuviere).</p>
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.
Tipos de Amortización	Mensual
Principales criterios de evaluación	<p>Que el deudor se encuentre al día con sus obligaciones en la cooperativa. Que el avalúo presentado esté acorde con el mercado. Que la calificación del deudor y garantes, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650. Que la antigüedad del deudor y garantes en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento. Que no exista restricción alguna sobre la propiedad que servirá de garantía. Aquellos créditos que tienen como garantía de hipoteca y el monto máximo a otorgar, aún no está cubierta en su totalidad (\$35000.00). El socio podrá aplicar o acceder a un nuevo crédito, el mismo que deberá ser diferente al vigente, siempre y cuando el avalúo del bien cubra el monto solicitado.</p>

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Tabla 12 Hipotecario Inmobiliario

Tipo de Crédito	En función del Destino del Crédito.
Grupo meta	Personas naturales.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Destino del crédito	Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición de bienes inmuebles destinados a la construcción de vivienda propia no categorizados en el segmento de crédito Vivienda de Interés Público o para la construcción, reparación, remodelación, y mejora de inmuebles propios. Resolución N° 043-2015-F.																		
Monto máximo	USD\$35000.00 (TREINTA Y CINCO MIL 00/100 DÓLARES AMERICANOS), cuando se trate de créditos mediante poder y que se considere como unidad familiar a los poderdantes.																		
Plazos	<table> <tr> <td>Hasta USD\$3000,00</td><td>30 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$3001.00 a USD\$6000,00</td><td>36 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$6001.00 a USD\$8000,00</td><td>42 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$8001.00 a USD\$10000,00</td><td>48 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$10001,00 a USD\$12000,00</td><td>54 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$12001,00 a USD\$15000,00</td><td>60 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$15001,00 a USD\$20000,00</td><td>66 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$20001,00 a USD\$25000,00</td><td>72 meses</td></tr> <tr> <td>De USD\$25001,00 a USD\$35000,00</td><td>80 meses</td></tr> </table>	Hasta USD\$3000,00	30 meses	De USD\$3001.00 a USD\$6000,00	36 meses	De USD\$6001.00 a USD\$8000,00	42 meses	De USD\$8001.00 a USD\$10000,00	48 meses	De USD\$10001,00 a USD\$12000,00	54 meses	De USD\$12001,00 a USD\$15000,00	60 meses	De USD\$15001,00 a USD\$20000,00	66 meses	De USD\$20001,00 a USD\$25000,00	72 meses	De USD\$25001,00 a USD\$35000,00	80 meses
Hasta USD\$3000,00	30 meses																		
De USD\$3001.00 a USD\$6000,00	36 meses																		
De USD\$6001.00 a USD\$8000,00	42 meses																		
De USD\$8001.00 a USD\$10000,00	48 meses																		
De USD\$10001,00 a USD\$12000,00	54 meses																		
De USD\$12001,00 a USD\$15000,00	60 meses																		
De USD\$15001,00 a USD\$20000,00	66 meses																		
De USD\$20001,00 a USD\$25000,00	72 meses																		
De USD\$25001,00 a USD\$35000,00	80 meses																		
Tasa de interés	11,33%																		
Aporte a Depositar en la cuenta del Patrimonio	Capital Institucional 3.00%																		
Seguro de Desgravamen	Fondo de desgravamen 0.30 por mil (mensual), especificado en la tabla de amortización.																		
Requisitos	ASALARIADOS, JUBILADOS, RENTISTAS O BENEFICIARIOS DE REMESAS Solicitud de crédito Tener por lo menos el 3% del monto requerido en ahorros. Copia de las cédulas de ciudadanía y certificado de votación (a colores), actualizadas del solicitante, cónyuge y del propietario del bien inmueble a hipotecar. Certificado de ingresos (dependiendo de la fuente de ingresos del socio). Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS) Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS) Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS) Copia del rol de pagos o liquidación del último sueldo (para ASALARIADOS) Hipoteca a favor de la cooperativa, debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad. Cotización, acuerdo o promesa de compraventa, para los casos de adquisición de inmueble. Detalle de los trabajos a realizar y presupuesto de obra para los casos de reparación, remodelación y mejoramiento de la vivienda Planos de la construcción a realizar y el presupuesto de obra, en el caso de construcción de vivienda Certificado del Registrador de la Propiedad que señale que el bien a hipotecar está libre de todo gravamen. Copia notariada de las escrituras de compraventa del bien a hipotecar. Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble declarado.																		
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.																		
Tipos de Amortización	Mensual																		
Principales criterios de evaluación	Que el deudor se encuentre al día con sus obligaciones en la cooperativa. Que el avalúo presentado esté acorde con el mercado. Que la calificación del deudor y garantes, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650. Que la antigüedad del deudor y garantes en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento. Que no exista restricción alguna sobre la propiedad que servirá de garantía																		
Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas. Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.																			

Tabla 13 Crédito Especializado (Migrante)

Tipo de Crédito	Crédito Especializado (Migrante)
Grupo meta	Este producto está dirigido exclusivamente para el ecuatoriano retornado que está certificado por el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana.
Destino del crédito	Destinado para Capital de trabajo y/o Activo Fijo.
Monto máximo	US\$ 20000.00 (VEINTE MIL DOLARES AMERICANOS).
	Capital de trabajo



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	<p>Hasta USD\$5000.00 18 meses</p> <p>De USD\$5001.00 a USD\$10000 24 meses</p> <p>De USD\$10001.00 a USD\$15000.00 30 meses</p> <p>De USD\$15001.00 a USD\$20000.00 36 meses</p> <p>Activo Fijo</p> <p>Hasta USD\$5000.00 24 meses</p> <p>De USD\$5001.00 a USD\$10000.00 36 meses</p> <p>De USD\$10001.00 a USD\$15000.00 48 meses</p> <p>De USD\$15001.00 a USD\$20000.00 60 meses</p>
Tasa de interés	15,50%
Depósitos a realizar	Certificados de Aportación 1.00% Encaje 1.00%
Aporte a Depositar en la cuenta del Patrimonio	Capital Institucional 3.00%
Seguro de Desgravamen	0.30 por mil mensual
Garantía requerida y requisitos especiales	<p>Podrá canalizarse este crédito con los recursos de CONAFIPS, según las condiciones.</p> <p>Podrá canalizarse este crédito con recursos propios de la Institución haciendo uso del FOGEPS (Fondo de Garantía para la Economía Popular y Solidaria), según las condiciones.</p> <p>Pagaré firmado por el deudor y cónyuges;</p> <p>Ser socio de la Cooperativa</p> <p>Tener un garante solvente que posea bien inmueble y/o hipoteca de un bien inmueble, que será considerado el 70% del avalúo realizado.</p>
Requisitos	<p>CON GARANTE:</p> <p>Solicitud de crédito</p> <p>Tener depositado, por lo menos 5% del monto requerido en la cuenta de ahorros.</p> <p>Certificado de Migrante Retornado emitido por el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana.</p> <p>Información personal del garante.</p> <p>Que la calificación del garante en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650</p> <p>Certificado otorgado por la empresa o institución en la que trabaja, con el detalle del tiempo de servicio, los ingresos y retenciones que mantienen</p> <p>Copia del documento de pago de la jubilación (Para JUBILADOS)</p> <p>Copia del o los contrato(s) de alquiler del (de los) bien (es) inmueble (s) generadores de los ingresos (para RENTISTAS)</p> <p>Copia de los comprobantes de los giros de los últimos 3 meses. (para BENEFICIARIOS DE REMESAS)</p> <p>Copia del rol de pagos de los 3 últimos meses. (para ASALARIADOS).</p> <p>Copia del Registro Único de Contribuyentes RUC (no obligatorio para microempresarios informales).</p> <p>Copia de 6 facturas de los 3 últimos meses (2 por cada mes) de compra a proveedores (para MICROEMPRESARIOS)</p> <p>Copia de las cédulas de ciudadanía a colores</p> <p>Copia de certificados de votación a colores</p> <p>Copia de la matrícula del vehículo, si lo tuviere</p> <p>Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble actualizado.</p> <p>Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio,</p> <p>CON HIPOTECA:</p> <p>Solicitud de crédito</p> <p>Tener por lo menos el 5% del monto requerido. En ahorros.</p> <p>Copia de las cédulas de ciudadanía y certificado de votación (a colores), actualizadas del solicitante, cónyuge y del propietario del bien inmueble a hipotecar.</p> <p>Certificado de Migrante Retornado emitido por el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana.</p> <p>Copia de las escrituras del bien a hipotecar para revisión.</p> <p>Certificado del Registro de la Propiedad que señale que el bien a hipotecar está libre de todo gravamen.</p> <p>Copia del comprobante de pago del impuesto predial de un inmueble declarado.</p> <p>Avalúo del bien a hipotecar, realizado por el perito designado por la Cooperativa.</p> <p>Hipoteca a favor de la cooperativa, debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad.</p> <p>Planilla de pago de: energía eléctrica, agua potable o cualquier otro documento que confirme la dirección domiciliaria del socio,</p> <p>Planos de la construcción del bien a hipotecar si lo tuviere.</p>
Forma del Desembolso	Acreditación a libreta de ahorros, cheque de la cooperativa o transferencia.
Tipos de Amortización	Mensual



Principales criterios de evaluación	<p>Que el deudor y garantes, se encuentren al día en sus obligaciones con la cooperativa.</p> <p>Que la calificación del garantes, en el Buró de Créditos o Registro Nacional de Datos Públicos, sea desde un score de 650</p> <p>Que la antigüedad del deudor y garantes en la institución que laboren, sea mínimo de 6 meses o posea nombramiento y/o que tenga el negocio funcionando mínimo 6 meses.</p> <p>Que su historial crediticio sea limpio.</p> <p>Que las garantías mantenidas dentro de la institución, serán evaluadas de acuerdo a la solvencia.</p> <p>Que por lo menos un garante sea socio de la cooperativa.</p> <p>Aquellos socios que apliquen por un crédito y presenten endeudamiento en otras instituciones, deberán ahorrar máximo 3 meses.</p>
--	---

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas.

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

1.2.3 Política de Cobro

La recuperación de cartera de la cooperativa establece políticas, con el único fin de cobrar el capital, intereses y costos generados por los créditos otorgados. Esta labor lo realiza el Asesor de Crédito, quien es el encargado de realizar estas actividades desde su colocación hasta su recuperación.

Al inicio de cada mes la asistente de crédito realiza un reporte de la cartera por vencer y según el resultado obtenido se procede a realizar las diligencias pertinentes para la recuperación de la cartera, para lo cual se usa las siguientes técnicas que a continuación se detalla y se observa en la Tabla 14 Gestión de Seguimiento y Recuperación.

Llamadas Telefónicas y Mensajes de Texto.- Estas técnicas son utilizadas desde el día siguiente al vencimiento de la cuota, de 1 a 5 días de retraso efectuando llamadas al teléfono convencional, teléfono móvil y mensaje de texto exclusivamente al deudor. Además notifican mediante estos medios de comunicación al garante o garantes cuando incurra entre 6 y 15 días de tardanza. El costo de la llamada al teléfono convencional y mensaje de texto es de 0,50 USD y el costo de llamada al teléfono celular es de 1,00 USD. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

Primera Notificación Escrita.- Si el deudor no da respuesta a las técnicas antes utilizadas se procede a realizar una primera notificación, la misma que está dirigida al deudor cuando tiene retraso de 16 a 30 días, siendo ésta considerada más formal. El costo de ésta notificación es de 5,00 USD. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

Segunda Notificación Escrita.- Al no haber atención por parte del deudor se continúa con una nueva notificación, la misma que va dirigida al deudor y garantes



cuando se encuentre entre 31 y 60 días de mora. El costo de esta notificación es de 7,00 USD. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

Notificación Prejudicial con firma de Abogado.- Al no obtener respuesta por las partes mencionadas, la cooperativa ejecuta la acción legal teniendo un costo total de 10,00 USD; además todos los gastos incurridos en este proceso legal serán cubiertos por el deudor. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

Tabla 14 *Gestión de Seguimiento y Recuperación*

GESTIÓN DE SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN							
TIPO DE GESTIÓN	LLAMADA CONVENCIONAL	LLAMADA CELULAR	MENSAJE DE TEXTO	1ERA NOTIFICACIÓN	2DA NOTIFICACIÓN	3ERA NOTIFICACIÓN	PREJUDICIAL
De 1 a 5 días	Deudor \$ 0,50	Deudor \$ 1,00	Deudor \$ 0,50				
De 6 a 15 días	Deudor y Garante \$ 0,50	Deudor y Garante \$ 1,00	Deudor y Garante \$ 0,50				
De 16 a 30 días				Deudor \$ 5,00			
De 31 a 45 días						Deudor y Garante \$12,00	
De 46 a 60 días						Deudor y Garante \$12,00	
De 61 a 75 días							
							Deudor y Garante \$10,00 Más los gastos incurridos en el proceso legal.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras

1.3 Análisis del F.O.D.A. de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J

La matriz FODA es una herramienta de análisis, que permite conocer la situación real o ciertas características distintivas de la empresa u organización y su entorno.

El FODA, está compuesto por cuatro variables que son:

- ✓ Fortalezas
- ✓ Oportunidades
- ✓ Debilidades



✓ Amenazas

Tabla 15 FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Capacidades especiales y características de la empresa, que le permiten contar con una ventaja sobre sus competidores	Aquellos factores de la empresa que la sitúan en una posición desfavorable con respecto a sus competidores
<ul style="list-style-type: none"> * Habilidades * Aptitudes * Recursos * Procedimientos 	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Situaciones que provienen del exterior (de la empresa) y que pueden afectar negativamente en el desempeño de la actividad.	Hechos del entorno que resultan positivos para la empresa, si es capaz de detectarlos y explotarlos a su favor.
<ul style="list-style-type: none"> * Situación económica * Cambios políticos * Estructura social y cultural * Tendencias en el consumo, mercado, etc. 	

Fuente: Cuadernos Prácticos de Gestión

Elaborado por: Cuadernos Prácticos de Gestión

Nota: Tomada de (Promove Consultoría e Información SLNE, 2012)

El análisis del FODA, permite a la organización identificar factores estratégicos de éxito (y también los críticos), para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas... (Como elaborar el análisis DAFO, 2012, pág. 16)

A continuación, se detalla la matriz del FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J:

Tabla 16 FODA COAC San José S.J.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. Ausencia de instituciones financieras en el sector de influencia Chilcapamba.</p> <p>F2. Personal con experiencia.</p> <p>F3. Agilidad en la otorgación del crédito.</p> <p>F4. Tasa competitivas en inversiones.</p> <p>F5. Calidez y calidad en el servicio personalizado al socio.</p> <p>F6. Facilidades en el financiamiento de costos operativos y encajes.</p> <p>F7. Buena relación de trabajo entre Directivos y Administrativos.</p>	<p>O1. Mercado poco atendido sin barridos, únicamente trabajo de escritorio de Instituciones Financieras en el sector.</p> <p>O2. Las instituciones en la Parroquia no brindada seguros de salud con campañas médicas.</p> <p>O3. Convenios y alianzas estratégicas con Codesarrollo.</p> <p>O4. Legalización de las oficinas especiales.</p> <p>O5. Capacitaciones constantes al personal.</p> <p>O6. Fuentes de trabajo.</p> <p>O7. Seguro de salud ambulatoria con campañas médicas.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. Problemas de liquidez.</p> <p>D2. Sistema informático no permite registro, deficiencias de seguridad y manejo adecuado de información.</p> <p>D3. No existe en la Cooperativa incentivos y comisiones en colocaciones, captaciones y cobranza.</p> <p>D4. Falta de fidelidad del socio.</p> <p>D5. Falta de empoderamiento en la Parroquia y sus Barrios</p> <p>D6. No contar con los manuales operativos actualizados, de funciones y políticas en el área de crédito.</p> <p>D7. Falta de capacitación en el área de Crédito y otros departamentos.</p>	<p>A1. Falta de sistematización de controles internos y custodia de documentos.</p> <p>A2. Competencia Local: Cooperativas y Bancos que están consolidados y en crecimiento dentro de la Parroquia.</p> <p>A3. Pérdida de credibilidad en el sector cooperativista por rebote de cierre de Coopera.</p> <p>A4. Falta de apoyo de liquidez por parte de las instituciones del Estado.</p>

Fuente : Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. Plan Estratégico

Elaborado por: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Al visualizar la matriz del FODA, se pudo determinar ciertas variables relevantes, las mismas que se exponen a continuación.

FACTORES INTERNOS

Fortalezas.- La fortaleza más relevante de la cooperativa es el gran mercado que tiene a disposición debido a que no existen otras instituciones financieras dentro del sector de Chilcapamba; además cuenta con talento humano para la realización de las operaciones. Tomando en cuenta que el grupo humano es esencial por lo que se requiere hacer énfasis en los sistemas de selección y reclutamiento de personal.



Debilidades.- La cooperativa toma en cuenta las observaciones que constan en el levantamiento de la información de la SEPS. Concluyendo que la COAC no realiza un análisis profundo de sus propias debilidades por lo que de cierta manera pueden ser limitantes para la consecución de los objetivos institucionales.

FACTORES EXTERNOS

Oportunidades.- Uno de los aspectos positivos, es la prestación de seguro de salud ambulatoria, que pone a disposición al público en general, esto ayuda a ganar imagen y obtener mayor credibilidad y confianza de los socios, la misma que se convierte en una estrategia para captar más mercado; también realiza capacitaciones permanentes lo que permite realizar el trabajo de manera eficiente ya que los miembros saben que su compromiso es trabajar con el único fin social.

Amenazas.- Uno de los factores negativos, es la pérdida de credibilidad en el sector cooperativo debido a la mala administración de otras cooperativas provocando que disminuya la confianza de la sociedad y de esta manera se ve afectada la liquidez por falta de nuevos socios; además la competencia es una de las amenazas más preocupantes debido a que ofrecen mejores productos financieros provocando infidelidad en los socios. Asimismo la variación climática existente se considera como un impacto negativo ya que puede afectar a la economía de las personas, a quienes se les ofrece créditos para realizar sus cultivos existiendo la posibilidad de que no cumplan con sus obligaciones.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Ley de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Según el artículo 283 de la (Constitución de la República del Ecuador, 2008), Capitulo Cuarto, Soberanía Económica, Sección Primera, Sistema económico y política económica indica que: el sistema económico es social y solidario y se integra por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y



solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. (pág. 139)

Además la (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011) aprobada en Abril 13 de 2011, define como: economía popular y solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basados en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (pág. 2)

2.2 Aspectos importantes del Cooperativismo.

Dentro de la misma ley, en la sección I De las Cooperativas de Ahorro y Crédito encontramos que:

Art. 81.- Cooperativas de ahorro y crédito. - Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley. (pág. 10)

En el Art. 82.- Requisitos para su constitución- Para constituir una cooperativa de ahorro y crédito, se requerirá contar con un estudio de factibilidad y los demás requisitos establecidos en el Reglamento de la presente Ley. (pág. 10)

Según la (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011), **en el Art. 83.- Actividades financieras.** - Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;



- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que, en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley. (pág. 10)



Art. 84.- Certificado de funcionamiento. - Las cooperativas de ahorro y crédito tendrán, tanto en matriz, como en sus agencias, oficinas o sucursales, la obligación de exhibir en lugar público y visible, el certificado de autorización de funcionamiento concedido por la Superintendencia. (pág. 10)

Art. 85.- Solvencia y prudencia financiera. - Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito. (pág. 10)

Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos:

- a) Solvencia patrimonial;
- b) Prudencia Financiera;
- c) Índices de gestión financiera y administrativa;
- d) Mínimos de Liquidez;
- e) Desempeño Social; y,
- f) Transparencia. (pág. 11)

También tomamos como referencia el trabajo elaborado por el Equipo Técnico del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)) (Ley de la Economía Popular y Solidaria, 2013), haciendo hincapié a los siguientes artículos: **Art. 35.-** Las Cooperativas, por su actividad económica, podrán pertenecer a uno de los siguientes grupos: producción, crédito, vivienda, servicios o multiactivas, de conformidad con las definiciones que constarán en el Reglamento General de la presente Ley .

Art.- 37.- Las Cooperativas serán de número variable e ilimitado de socios, pudiendo admitir como tales, a las personas naturales que cumplan con el vínculo común y requisitos estatutarios, que no podrán imponer más limitaciones que las propias de la naturaleza de la Cooperativa. (pág. 16)



Las personas jurídicas de derecho privado, pueden ser admitidas como socias en las Cooperativas, con excepción de las instituciones del sistema financiero, mercado de valores y sistema de seguros privados, mientras que, las personas jurídicas de derecho público, pueden ser socias sin limitación alguna. La calidad de socio, nace con la aceptación por parte del Consejo de Administración, sin perjuicio de su posterior registro en la Superintendencia, que será responsabilidad de presidente y gerente. (pág. 17)

Art.- 38.- La condición de socio de una Cooperativa es personalísima, por tanto, intransferible, intransmisible y participativa en la toma de decisiones, pudiendo ser ejercida, excepcionalmente, por un mandatario, quien no podrá ser elegido para ningún cargo directivo. Se prohíbe la transferencia de los certificados de aportación, bajo cualquier figura, tales como venta, cesión o traspaso, y bajo cualquier denominación, sea de acciones, de derechos, de puesto, o de derechos posesorios. Se prohíbe a los socios, ya sea por su cuenta o por intermedio de terceros, la realización de la misma actividad económica que realiza la Cooperativa. (pág. 17)

Art.- 39.- La calidad de socio de una cooperativa, se pierde por las siguientes causas:

- a) Retiro Voluntario;
- b) Exclusión;
- c) Fallecimiento;
- d) Pérdida de personalidad jurídica. (pág. 18)

Art.- 44.- La Asamblea General, es la máxima autoridad de la Cooperativa y estará integrada por todos los socios activos, que tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el valor o monto de sus aportaciones. Resolverá los asuntos de importancia y establecerá las reglas generales para el funcionamiento de la organización. Sus decisiones obligan a todos los socios presentes o ausentes y a los órganos de la Cooperativa, siempre que no sean contrarias a la presente Ley, su Reglamento General y el Estatuto de la Cooperativa. (pág. 20)



Art.- 45.- Las Cooperativas que tengan más de quinientos socios realizarán asambleas de delegados, elegidos conforme lo determine el Reglamento General de la presente Ley, en un número no menor de cincuenta ni mayor de cien, mediante asambleas sectoriales en las que, los delegados informarán sobre el cumplimiento de su gestión. (pág. 20)

Art. 50.- Cada uno de los consejos, elegirá, de entre sus miembros, a su respectivo presidente que durará en sus funciones un año, pudiendo ser reelegido, mientras mantenga la calidad de vocal. El presidente del Consejo de Administración, lo será también de la Cooperativa. (pág. 22)

Art.- 51.- El Gerente es el administrador general, representante legal, judicial y extrajudicial de la Cooperativa. Será elegido por el Consejo de Administración, por tiempo indefinido, pudiendo ser removido, en cualquier tiempo y por la sola voluntad del Consejo de Administración o de la Asamblea General. (pág. 22)

Art.- 52.- El patrimonio de las Cooperativas se integra por su capital social, sus reservas y los excedentes no distribuidos. Su capital social, es variable e ilimitado y se integra con las aportaciones de los socios, en dinero, trabajo o bienes, estos últimos, valuados según las normas estatutarias que, podrán contemplar mecanismos de aumento de capital, mediante aportaciones debitadas en operaciones con los socios. Ningún socio podrá poseer más del 5% del capital social, salvo que se trate de cooperativas mixtas. (pág. 22)

Art.- 53.- Las aportaciones de los socios, estarán representadas por certificados de aportación que serán nominativos, transferibles sólo entre socios, o a favor de la Cooperativa, previa aceptación del Consejo de Administración. En el estatuto de la Cooperativa, se hará constar si los socios recibirán los títulos representativos de sus certificados de aportación o si, éstos constarán únicamente en la contabilidad y los estados de cuenta personales de los socios. (pág. 23)

Art.- 54.- Para efectos de capitalización operacional, las Cooperativas podrán emitir obligaciones de libre negociación, de acuerdo con las regulaciones del Mercado de Valores y las que dicte la Superintendencia, en cuanto a redención,



intereses y una participación porcentual en las utilidades o excedentes, obligaciones que, en todo caso, no conceden a sus poseedores, derechos de voto ni participación en las decisiones de la Cooperativa. (pág. 23)

Art.- 55.- Las Cooperativas, obligatoriamente, revalorizarán sus bienes inmuebles cada dos años y la plusvalía generada se distribuirá en la siguiente forma: (pág. 24)

El 70% para incrementar el capital social, entregándose a los socios la alícuota que les corresponda, en certificados de aportación, bajo el mismo tratamiento que los excedentes;

- a) El 20% para incrementar el fondo Irrepartible de reserva legal;
- b) El 5% para el fondo de educación, que será administrado por la cooperativa y justificada su utilización a fin de año, ante la Superintendencia;
- c) El 5% como contribución obligatoria para el sostenimiento del Instituto y de la Superintendencia; (pág. 24)

Los resultados económicos de las revalorizaciones, serán considerados como aportes de capital efectuados por los socios y no como ingresos, utilidades, ni excedentes. (pág. 24)

Art.- 56.- Cuando el ejercicio económico de una Cooperativa, arroje pérdidas, éstas serán absorbidas por el Fondo Irrepartible de Reserva y, si éste fuere inferior, el saldo, será diferido y cubierto con los excedentes de hasta tres de los períodos económicos siguientes. (pág. 24)

Art.- 57.- El Fondo Irrepartible de Reserva Legal, no podrá distribuirse entre los socios, bajo ninguna figura jurídica, ni incrementar sus aportaciones, ni aún en caso de liquidación de la Cooperativa. (pág. 25)

El Fondo Irrepartible de Reserva Legal, estará constituido por:

- a) El 20% de los excedentes anuales;
- b) Los reembolsos de haberes de ex socios, que no hayan sido retirados por más de dos años.



- c) Los bienes o derechos patrimoniales otorgados a favor de la Cooperativa, a título gratuito. (pág. 25)

Art.- 58.- Se definen como utilidades, para todos los efectos legales, las ganancias obtenidas por las cooperativas en operaciones con terceros no socios; y, en negocios eventuales, no propios de su objeto social, ganancias que, luego de deducida la parte proporcional de los gastos de administración, el porcentaje en beneficio de los trabajadores y los impuestos que correspondan, incrementarán el Fondo Irrepartible de Reserva. (pág. 25)

Art.- 59.- Se definen como excedentes los valores pagados por los socios, para financiar los gastos operacionales, sea como cuotas administrativas, o como pago por servicios o productos adquiridos en la Cooperativa, una vez deducidos los gastos de administración. (pág. 25)

Art.- 60.- Una vez deducidos los gastos de administración, amortización de deudas, intereses a las aportaciones, los excedentes netos, se distribuirán de la siguiente forma. (pág. 26)

- a. El 15% por concepto de utilidades en beneficio de los trabajadores;
- b. El 40%, que se destinará para incrementar el capital social, entregándose certificados de aportación a los socios, sobre la alícuota que les corresponda;
- c. El 20% para incrementar el Fondo Irrepartible de Reserva Legal;
- d. El 10% para el Fondo de Educación, administrado por la Cooperativa;
- e. El 5% para el Fondo de Asistencia Social.
- f. El 10% restante, se destinará en beneficio de la comunidad, según lo resuelva la Asamblea General, garantizando la solvencia institucional. (pág. 26)

Art.- 61.- Las Cooperativas incorporarán en sus informes de gestión, el Balance Social que acreditará el nivel de cumplimiento de los Principios Cooperativos de los objetivos sociales, en cuanto a la preservación de su identidad, su incidencia en el desarrollo social y comunitario, impacto ambiental, educativo y cultural. (pág. 27)



Además, se toma en consideración la (Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario, 2015), donde se estipula que las COAC's serán sancionadas de acuerdo a la gravedad de la infracción, a continuación se detalla los responsables, infracciones y sanciones pecuniarias:

Art. 2 Sujetos responsables de la infracción.- Son las entidades del sector financiero popular y solidario, sus administradores, funcionarios o empleados; auditores interno y externo, firmas calificadoras de riesgo, peritos valuadores y otros que efectúen servicios de apoyo a la supervisión, quienes por acción u omisión incurran en las infracciones tipificadas en el Código Orgánico Monetario y Financiero. La imposición de las sanciones en ningún caso exime al infractor del cumplimiento de la obligación que motivó la sanción. (pág. 3)

Art. 3 Gradación de las sanciones.- Las sanciones se aplicarán, tomando en consideración los siguientes criterios: gravedad de la falta, el o los perjuicios causados a terceros, negligencia, intencionalidad, reincidencia o cualquier otra circunstancia agravante o atenuante. En el caso de las infracciones muy graves y graves, la Superintendencia, dependiendo de los criterios señalados en el párrafo precedente, además de la sanción pecuniaria, podrá imponer las demás sanciones determinadas para cada tipo de infracción. (pág. 3)

Art. 6 Infracciones muy graves.- Son infracciones muy graves las siguientes:

1. Efectuar actividades financieras que no estén autorizadas por la SEPS, o que no cuenten con la autorización de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (pág. 4)
2. Congelar o retener arbitrariamente fondos o depósitos.
3. Efectuar operaciones activas y contingentes con personas vinculadas o por sobre los cupos establecidos en el Código Orgánico Monetario y Financiero según corresponda. (pág. 4)
4. Realizar operaciones de crédito por sobre los límites autorizados en la regulación. (pág. 4)
5. No observar las normas de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y las normas y disposiciones que emita la SEPS. (pág. 4)



6. Realizar operaciones que no estén dentro del objeto social de la entidad.
7. Simular incrementos de capital. (pág. 4)
8. No observar las disposiciones de control interno sobre prevención de delitos, incluidos los de lavado de activos y financiamiento de delitos como el terrorismo, determinadas en el artículo 244 del Código Orgánico Monetario y Financiero. (pág. 4)
9. No observar las disposiciones sobre capital, reservas y solvencia dispuestas en el Código Orgánico Monetario y Financiero. (pág. 4)
10. No observar las disposiciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria sobre activos, límites de crédito, provisiones y orientación de crédito. (pág. 4)
11. Negar, impedir, obstaculizar o dificultar el control y vigilancia por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (pág. 5)
12. Falsificar documentos e información u ocultar parcial o totalmente, mediante cualquier acto o medio, la situación real de la entidad. (pág. 5)
13. No observar las disposiciones relacionadas con la entrega de información requerida por las instituciones del Estado determinadas en el Código Orgánico Monetario y Financiero, en el ámbito de sus competencias. (pág. 5)
14. No cancelar la multa impuesta por infracción grave. (pág. 5)
15. Repartir sin autorización dividendos anticipados o utilidades, cuando la SEPS haya dispuesto lo contrario. (pág. 6)
16. Lucrar o favorecerse fraudulentamente de las operaciones y actividades de la organización y de los beneficios que otorga la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (pág. 6)
17. Ocultar, alterar fraudulentamente o suprimir en cualquier informe de operación, datos o hechos respecto de los cuales la SEPS, y el público tengan derecho a estar informados. (pág. 6)

Art. 7 Infracciones graves.- Son las siguientes:



1. Emitir obligaciones de corto plazo o papel comercial, con excepción de las entidades de servicios financieros y servicios auxiliares del sistema financiero. (pág. 6)
2. Cobrar intereses por sobre los máximos establecidos. (pág. 6)
3. Cobrar intereses de mora o multas sobre capital no vencido. (pág. 6)
4. Adulterar o distorsionar los estados financieros. (pág. 6)
5. Conceder garantías distintas a las determinadas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; o solicitar garantías menores en calidad y cantidad que las establecidas por dicha Junta. (pág. 7)
6. Realizar cualquier forma de publicidad engañosa, abusiva o que induzca a error en la elección de los servicios, que pueda afectar los intereses y derechos de los usuarios financieros. (pág. 7)
7. Comercializar la base de datos de sus clientes. (pág. 7)
8. Enajenar o arrendar, a cualquier título, los bienes de propiedad de la entidad o los que estuvieren hipotecados o prendados a ella, en favor de los administradores, funcionarios o empleados, o a personas que actuasen en su nombre y representación. (pág. 7)
9. Negar la apertura de cualquier tipo de cuenta, sin que medie justificación válida. (pág. 7)
10. No observar las disposiciones relacionadas con los derechos de los usuarios financieros. (pág. 7)
11. No observar las disposiciones respecto del régimen financiero y contable.
12. No observar las disposiciones sobre control interno. (pág. 7)
13. No observar las disposiciones sobre cargos por servicios financieros y no financieros. (pág. 7)
14. Abrir oficinas sin el respectivo permiso de funcionamiento. (pág. 7)
15. Exigir a los nuevos integrantes de la organización suscriban un mayor número de aportes, cuotas o aportaciones de los que hayan adquirido los fundadores desde que ingresaron a la organización; o que contraigan con la entidad cualquier obligación económica extraordinaria, que no la hayan contraído dichos integrantes. (pág. 8)



Art. 8 Infracciones leves.- Son las siguientes:

1. Modificar sin autorización los horarios de atención al público. (pág. 8)
2. No proporcionar a los accionistas o socios la información dispuesta en el Código Orgánico Monetario y Financiero. (pág. 8)
3. Presentar con errores e inconsistencias los informes a los que está obligada la entidad. (pág. 8)

Art. 9 Sanciones a personas naturales.- Los representantes legales, miembros de los consejos de administración y vigilancia, funcionarios y empleados de las entidades del sector financiero popular y solidario; auditores interno y externo, peritos valuadores, y otros que efectúen servicios de apoyo a la supervisión que cometan las infracciones tipificadas en los artículos 6,7 y 8 serán sancionados de la siguiente manera: (pág. 8)

Para *infracciones muy graves*, el 0.0075% de los activos de la entidad con la que se relaciona la persona natural infractora. De existir circunstancias agravantes la sanción será de 0.01% y en el caso de atenuantes el 0.005%. (pág. 8)

Para *infracciones graves*, el 0.0025% de los activos de la entidad con la que se relaciona la persona natural infractora. De existir circunstancias agravantes la sanción será de 0,005% y en el caso de atenuantes el 0.001%. (pág. 9)

Para *infracciones leves*, el 0.00075% los activos de la entidad con la que se relaciona la persona natural infractora. De existir circunstancias agravantes la sanción será de 0.001% y en el caso de atenuantes el 0.0005%. (pág. 9)

El art.15 **Recaudación de las multas indica:** Las multas impuestas a las entidades del sector financiero popular y solidario, se harán efectivas mediante débitos de las cuentas que posean dichas entidades en el Banco Central del Ecuador. (pág. 10)

Las multas impuestas al representante legal, los miembros de los consejos de administración y vigilancia, los funcionarios y empleados, se recaudarán a través



de las instituciones financieras autorizadas para tal efecto por el Banco Central del Ecuador. (pág. 10)

En caso de no poder efectuar el débito o la recaudación señalada en el inciso precedente, la SEPS emitirá el título de crédito correspondiente, para que sea cobrado por la vía coactiva o judicial y las sanciones pecuniarias en firme causarán los intereses correspondientes y las multas impuestas se depositarán en la Cuenta Única del Tesoro Nacional. (pág. 11)

Art.16 Pago con recursos propios.- La sanción impuesta al representante legal, miembros de los consejos de administración y vigilancia, funcionarios o empleados de una entidad financiera popular y solidaria debe ser cancelada con recursos propios del infractor y no con los de la entidad.

2.3 Fundamentación de la Administración de Riesgos COSO ERM.

2.3.1 Introducción COSO ERM II

El “Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission” (COSO) es una organización que fue fundada en 1985 con la misión de mejorar la calidad de la información financiera mediante la ética en los negocios, los controles internos efectivos y el gobierno corporativo. En 1992, el Comité publicó un informe llamado Integrated Framework (Control Integrado) conocido también como COSO I; ésta herramienta fue aceptada y utilizada en todo el mundo, y a su vez es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad. (La Administración del Riesgos Empresarial: Un responsabilidad de todos - El Enfoque COSO, 2007)

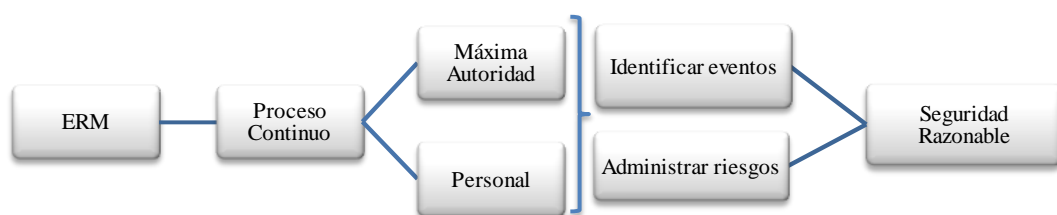
Posteriormente en el 2001, debido al incremento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission emitió un nuevo documento denominado “Enterprise Risk Management” (ERM) o más conocido como COSO II o COSO ERM, este informe está enfocado a guiar a las empresas sobre la gestión de riesgos, definiendo, los componentes esenciales de la administración de riesgos, análisis de los principios y conceptos del ERM, plantear un lenguaje común y sobre todo provee guías para que

los gerentes de cualquier empresa puedan administrar de manera efectiva el riesgo cumpliendo con los objetivos institucionales. (pág. 3)

2.3.2 Concepto de COSO ERM.

El E.R.M. es un proceso, efectuado por la junta de directivos de una entidad, por la administración y por otro personal, aplicado en el establecimiento de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo, a fin de proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la entidad. (Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna, 2006)

Ilustración 6 Definición COSO ERM



Fuente: Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna

Elaborado por: Las Autoras

Según, el libro, (La Administración del Riesgos Empresarial: Un responsabilidad de todos - El Enfoque COSO, 2007) indica las características importantes de la gestión de riesgos corporativos:

- Proceso continuo – es un medio para lograr un fin, no un fin
- Realizado por el personal en todos sus niveles jerárquicos
- Relacionado con la estrategia corporativa
- Aplicado a toda la organización, ya que no es un proceso de unidades o departamentos aislados.
- Diseñado para identificar eventos potenciales y gestionar riesgos dentro del apetito al riesgo, que de ocurrir pierde valor la organización.
- Provee seguridad razonable, para logro de los objetivos estratégicos, operacionales, presentación de reporte y cumplimiento.
- Orientado a la consecución de objetivos organizacionales.



2.3.3 Beneficios de la Gestión de Riesgos Corporativos.

La gestión de riesgos apoya a todo tipo de institución tanto privada como pública, ya que ninguna de éstas operan en un ambiente libre de riesgos; además permite minimizar los eventos adversos o negativos, lo que significa que no hay un ambiente sin riesgos pero sí que las organizaciones trabajen u operen más eficientemente para reducir su impacto.

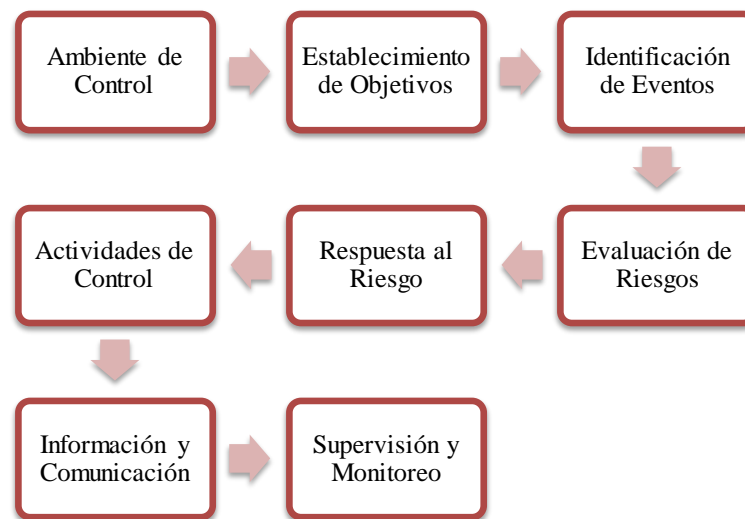
Particularidades más relevantes de la gestión de riesgos según (Estupiñán Gaitan, 2006):

- **Alinear el riesgo aceptado con la estrategia.** - El nivel de riesgo aceptado es la cantidad de riesgo que la organización está dispuesta a asumir para lograr sus objetivos. (pág. 118):
- **Ayuda a tomar decisiones de respuesta al riesgo.** - identificar y seleccionar las alternativas de respuesta al riesgo tales como: evitar, reducir, compartir o aceptar. (pág. 118)
- **Disminuye acontecimientos y reduce pérdidas operativas.** - Las organizaciones tratan de identificar eventos potenciales y dar respuestas, logrando así reducir las posibles pérdidas ocasionados por los mismos. (pág. 119)
- **Identifica y gestiona la variedad de riesgos en toda la organización.** - Cada organización afronta diversos riesgos que pueden afectar a varios departamentos, por lo que ERM proporciona respuestas efectivas para disminuir los impactos. (pág. 119)
- **Busca oportunidades.** - Con la presencia de eventos potenciales, la administración puede identificar y traer oportunidades para agregar valor a la organización. (pág. 119)
- **Mejora el flujo de capital.** - La obtención de información objetiva referente a los riesgos permitirá a la administración evaluar efectivamente las necesidades de capital y mejorar el mismo. (pág. 119)

2.3.4 Componentes ERM.

COSO ERM lo conforman ocho componentes que se encuentran interrelacionados, los mismos que permiten realizar actividades dentro de una organización para alcanzar con eficiencia los objetivos establecidos y lograr así un crecimiento continuo para agregar valor a la misma, ver ilustración # 7.

Ilustración 7 *Componentes ERM*



Fuente: Libro Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna

Elaborado por: Las Autoras

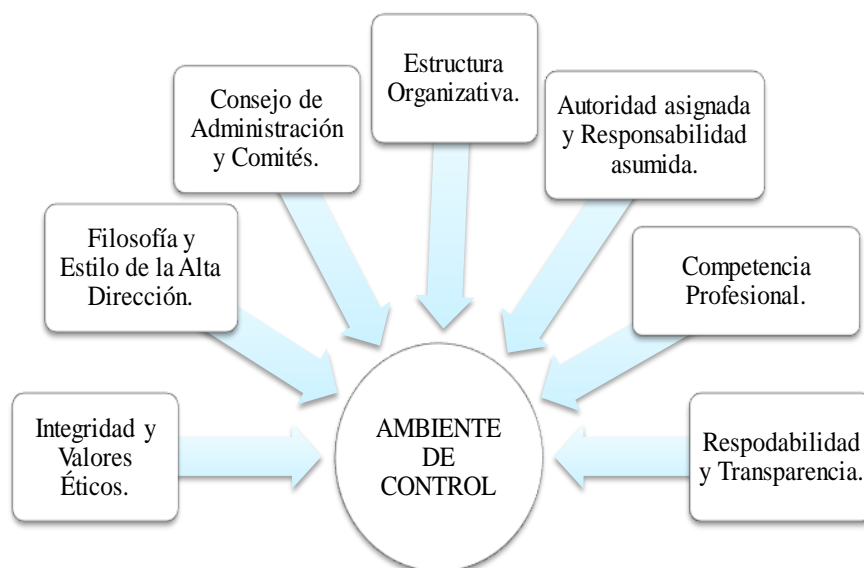
2.3.4.1 Ambiente de Control

Es el primer y principal componente de COSO ERM, debido a que es el entorno en el que se desarrollan las actividades diarias de las organizaciones aportando disciplina y estructura, se fundamenta en la integridad, valores éticos y las pautas dadas por la alta dirección. (Marco Integrado Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador (CORRE), 2006)

Si bien es cierto, el documento que rige la conducta de las personas dentro de una organización, es un Código de Ética y Valores Institucionales; éste no es suficiente si el personal, clientes, y terceras personas no conocen y se identifican con ellos. (pág. 19)

Otros factores relevantes que ejercen su influencia en el Ambiente de Control lo podemos ver en la siguiente Ilustración:

Ilustración 8 Subcomponentes Ambiente de Control



Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

Integridad y valores éticos: Son elementos esenciales en la ejecución de las actividades diarias dentro de la organización, la existencia o implementación de un Código de Ética y Valores Corporativos son fundamentales para regir la conducta corporativa y de esa manera evitar conflictos de interés. La integridad y valores éticos son responsabilidad de la alta dirección tanto en su determinación como en su transmisión a los demás miembros de la entidad y su continuo monitoreo; de esta manera los administradores buscan alcanzar una buena imagen ante la sociedad para lograr incrementar la confianza en la misma. Para el cumplimiento de éste código es necesario implementar sanciones e incentivos en todos los niveles jerárquicos, con el único fin de minimizar los riesgos. (págs. 20-21)

Filosofía y Estilo de la Alta Dirección: La filosofía y estilo de la alta dirección se reflejan en las diferentes actividades que realizan cotidianamente para alcanzar los objetivos institucionales. Entre las diligencias que realiza se puede destacar las siguientes (pág. 22):

- ✓ Establecer políticas, objetivos, estrategias, su difusión y la responsabilidad de informar sobre su cumplimiento.
- ✓ Compromiso con el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables.



- ✓ Diversos niveles de riesgos que acepta.
- ✓ Presentación de información financiera.
- ✓ Comunicación amplia tanto para el personal como a las partes relacionadas.

(pág. 22)

Por lo tanto, éste subcomponente hace referencia al actuar del director ejecutivo, gerente o gobierno corporativo en torno al manejo de riesgos, es decir; identificar, evaluar y gestionar los mismos.

Consejo de Administración y Comités: Son la parte crítica de la organización, debido a que deben estar preparados para analizar, evaluar, cuestionar y supervisar las actividades realizadas por la dirección o gerencia; además presentar alternativas viables y tener disposición de actuar cuando se presentan diversas situaciones de riesgo. (pág. 23)

En el caso de la COAC San José S.J., el Consejo de Vigilancia es el encargado de controlar el cumplimiento de normas, leyes y resoluciones que disponen los entes reguladores para así evitar sanciones y disminuir riesgos.

Estructura organizativa: Este subcomponente proporciona un marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar las actividades y facilitar el flujo de información en todos los niveles. La estructura organizativa estará de acuerdo a la naturaleza de las actividades, tamaño de las operaciones y su independencia, además si está bien definida contribuye con áreas claves de autoridad, responsabilidad y líneas adecuadas de información y comunicación para facilitar la coordinación por lo que es esencial su actualización continua. (págs. 24-25)

Autoridad asignada y Responsabilidad asumida: comprende tanto la asignación de autoridad y responsabilidad para el desarrollo de actividades donde se especifican los niveles jerárquicos, el mismo que se expresa en el Organigrama Estructural y Funcional. La responsabilidad está relacionada con la autoridad para delimitar las áreas y actividades en donde las personas deben cumplir sus operaciones diarias de modo que exista comprensión y compromiso por parte de



quienes reciben responsabilidades, como también supervisión adecuada por parte de quienes lo deleguen. (pág. 26)

Competencia Profesional: las personas constituyen el elemento más importante dentro de toda organización y su efectiva gerencia es la clave del éxito. El staff de Recursos Humanos debe realizar el proceso de reclutamiento, selección y capacitación para lograr agilidad y efectividad en las actividades encomendadas a los empleados dentro de sus puestos de trabajo, alcanzando competencia profesional y garantizando el cumplimiento de los objetivos institucionales. (págs. 26-27)

Responsabilidad y Transparencia: La responsabilidad comprende un proceso continuo, es decir; responde, reporta, explica o justifica ante la alta dirección la administración de recursos que está bajo el cargo de los miembros de la organización. (pág. 28)

2.3.4.2 Establecimiento de Objetivos

La Gestión de Riesgos ERM, al ser considerada como un proceso realizado por la máxima autoridad de la empresa, institución u organización; tiene como propósito proporcionar seguridad e integridad razonable relacionada a la consecución de los objetivos institucionales.

Los factores que integran este componente son:

Ilustración 9 Subcomponentes Establecimiento de Objetivos



Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras



Objetivos Estratégicos: Estos objetivos son de alto nivel que se relacionan con la misión y visión de la organización. (pág. 32)

Objetivos Específicos: Estos objetivos se vinculan con las actividades y operaciones que se desarrollan dentro de los distintos niveles de la organización. (pág. 33)

La Gestión de Riesgos divide a los objetivos específicos en:

Ilustración 10 *Clasificación Objetivos Específicos*



Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

Relación entre Objetivos y Componentes del CORRE: Toda organización debe relacionar tanto objetivos estratégicos como operativos para cumplir con el objetivo para el cual fue creada la organización. (pág. 35)

Consecución de Objetivos: Los departamentos en la organización deben cumplir con las políticas, procesos definidos, manuales, reglamentos, entre otros, para lograr el objetivo principal y obtener efectividad en las operaciones que se realicen. (pág. 37)

Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia: El riesgo aceptado es la cantidad de riesgo que la organización está dispuesta a aceptar siempre y cuando no afecte el valor de la misma y el nivel de tolerancia hace referencia a un nivel de desviación aceptable en relación a la consecución de los objetivos. Es decir; la gestión de riesgos corporativos permite seleccionar estrategias acordes a la cantidad de riesgos



que desea asumir y califica de manera cualitativa: riesgo alto, riesgo medio o riesgo bajo. (pág. 38)

2.3.4.3 Identificación de Eventos

La administración identifica eventos potenciales provenientes de fuentes tanto internas como externas que pueden crear incertidumbre y provocar un impacto positivo (oportunidad), o un impacto negativo (riesgo), que afecte el valor de la organización. Dichos eventos no son perceptibles con exactitud en el momento que podrían ocurrir ni las consecuencias que estos traerían. (pág. 40)

El siguiente cuadro tomado del Marco Integrado Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador- CORRE (Marco Integrado Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador (CORRE), 2006, págs. 45-46) muestra el enfoque usado para establecer los Factores Internos y Externos, Identificar Eventos y Categorías de Eventos.

Tabla 17 *Categoría de Eventos*

CATEGORÍAS DE EVENTOS	
FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
Económicos <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad del Capital • Emisión de deuda, impago • Concentración • Mercados Financieros • Desempleo • Competencia • Fusiones/Adquisiciones 	Infraestructura <ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de activos • Capacidad de los activos •
Medioambiente <ul style="list-style-type: none"> • Emisiones y Residuos • Energía • Catástrofes Naturales • Desarrollo Sostenible 	Personal <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad del personal • Actividades fraudulentas • Seguridad e higiene
Políticos <ul style="list-style-type: none"> • Cambios de gobierno 	Procesos <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad



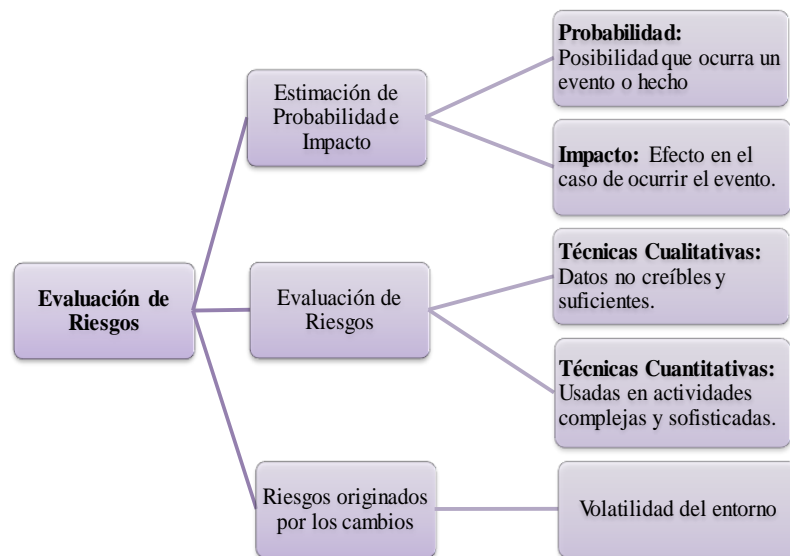
<ul style="list-style-type: none"> • Legislación • Políticas públicas • Regulación 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño • Ejecución • Proveedores / Subordinados
Sociales <ul style="list-style-type: none"> • Demografía • Comportamiento del consumidor • Responsabilidad social corporativa • Privacidad • Terrorismo 	Tecnología <ul style="list-style-type: none"> • Integridad de datos • Disponibilidad de datos y sistemas • Selección de sistemas • Desarrollo • Despliegue • Mantenimiento
Tecnológicos <ul style="list-style-type: none"> • Interrupciones • Comercio electrónico • Datos externos Tecnología emergente	
<p><i>Fuente:</i> Marco Integrado Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador - CORRE <i>Elaborado por:</i> Control de los Recursos y los Riesgos – Ecuador - CORRE <i>Nota:</i> Tomada de (Marco Integrado Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador (CORRE), 2006)</p>	

2.3.4.4 Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de objetivos, estos eventos se analizan desde dos perspectivas probabilidad e impacto y se evalúan a través de técnicas cualitativas y cuantitativas. (pág. 48)

Los factores a tomar en consideración en este componente son:

Ilustración 11 Factores de la Evaluación de Riesgos



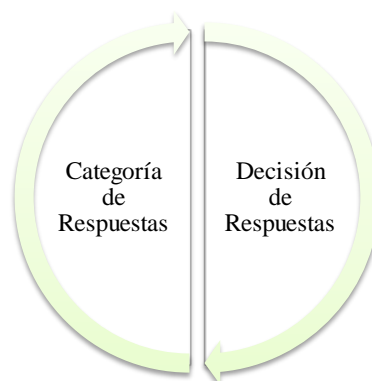
Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

2.3.4.5 Respuesta al Riesgos

Posterior a la identificación y evaluación de los riesgos, la administración debe analizar las posibles respuestas al riesgo en relación al nivel de tolerancia aceptable de la entidad, luego considera su efecto en base a la probabilidad e impacto del evento y la relación costo beneficio. Las respuestas son evaluadas con el objetivo de obtener un riesgo residual alineado con el nivel de tolerancia definido. (pág. 53)

Ilustración 12 Subcomponente Respuesta al Riesgo

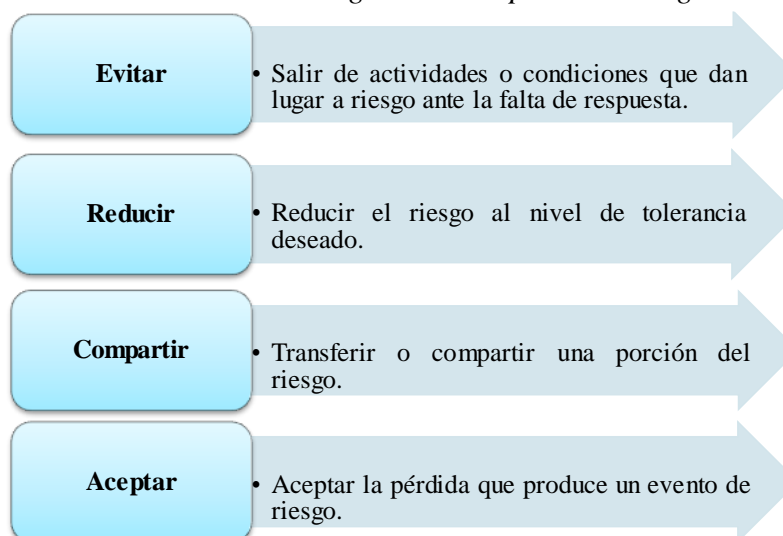


Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

Categorías de Respuestas: Las respuestas al riesgo son:

Ilustración 13 *Categoría de Respuesta al Riesgo*



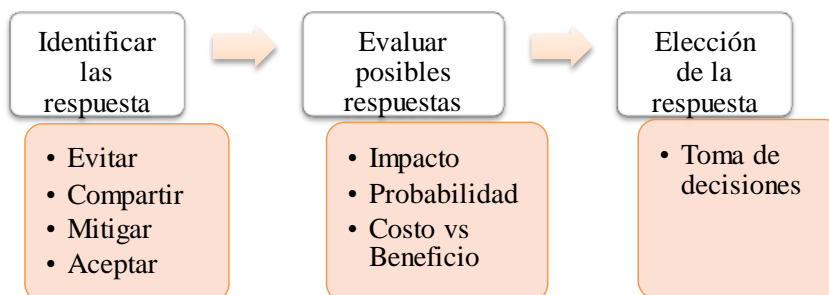
Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

Decisión de Respuestas: La responsabilidad de tomar decisiones de respuesta es de la máxima autoridad de la organización, las mismas que deben ser evaluadas de acuerdo a Costos y Beneficios de las respuestas y posibles oportunidades para lograr los objetivos institucionales. (pág. 54)

La gestión de riesgos identifica, evalúa y selecciona las respuestas. (Control Interno y Fraudes con base en los Ciclos Transaccionales. Análisis de Informe COSO I-II, 2006)

Ilustración 14 *Proceso de Respuesta al Riesgo*



Fuente: Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna

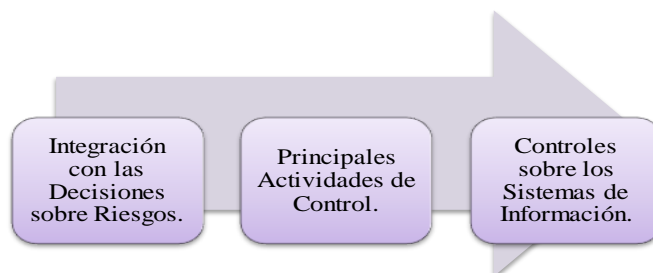
Elaborado por: Las Autoras

2.3.4.6 Actividades de Control

Son políticas y procedimientos que tiene la administración para controlar las actividades y operaciones dentro de la organización. (pág. 56)

Los factores que integran este componente son:

Ilustración 15 Subcomponente Actividades de Control



Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

Integración con las Decisiones sobre Riesgos: Posterior a la respuesta al riesgo, la máxima autoridad debe establecer actividades que ayuden a minimizar los riesgos para lograr cumplir los objetivos. (pág. 57)

Principales Actividades de Control: Son políticas y procedimientos establecidos por la autoridad para ser ejecutadas en todos los niveles de la organización. (pág. 58)

Los mismos que se detallan en la siguiente ilustración:

Ilustración 16 Tipos de Controles

Controles Preventivos

- Previene eventos antes de que ocurra.

Controles Detectivos

- Detectan eventos que se presentan en ese momento.

Controles Informáticos y Manuales

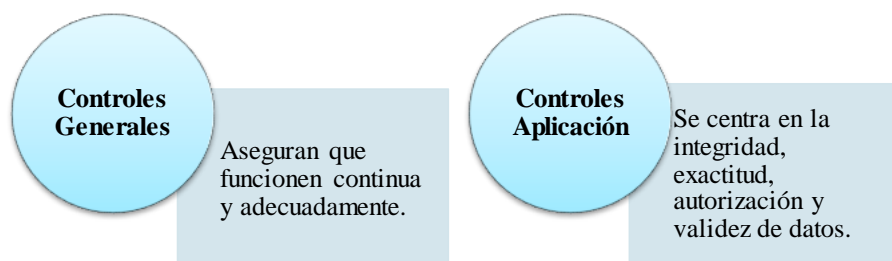
- Combinación de controles para captar información correcta para procesarla.

Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

Controles sobre los Sistemas de Información: Estos pueden ser Controles Generales y de Aplicación. (pág. 59)

Ilustración 17 *Clasificación de Controles sobre Sistemas de Información*



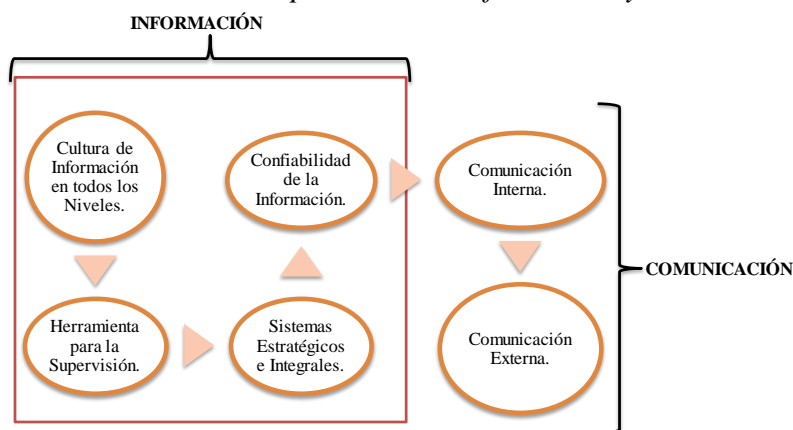
Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

2.3.4.7 Información y Comunicación

Los factores que integran este componente son:

Ilustración 18 *Subcomponentes del Información y Comunicación*



Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

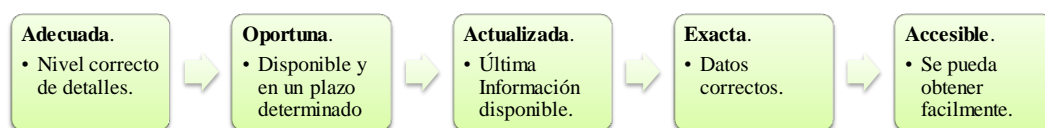
Información: Es el conjunto de noticias o informes relevantes que se necesita en todos los niveles con el fin de identificar, evaluar y responder a los riesgos y se clasifican en: (pág. 63)

- ✓ **Cultura de Información en todos los Niveles:** La información relevante debe ser difundida a los jefes de los departamentos y luego a sus subordinados de forma sistemática. (pág. 63)



- ✓ **Herramienta para la Supervisión:** La información es considerada como la herramienta principal de supervisión dentro de los departamentos para lograr los objetivos y generar acciones o estrategias para controlar riesgos. (pág. 64)
- ✓ **Sistemas Estratégicos e Integrales:** Hace referencia a que los sistemas de información de una organización sean flexibles y ágiles para obtener información financiera y operativa de forma efectiva para de esa manera controlar las actividades. (pág. 65)
- ✓ **Confiabilidad de la Información:** Se refiere a que la información sea confiable y de calidad en el momento oportuno para la toma de decisiones. (pág. 66)

Ilustración 19 *Características de la Confiabilidad de la Información*



Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

Comunicación: Es una técnica para la difusión de la información a fin de que sea conocida por los integrantes de la organización, la misma debe producirse a nivel vertical y horizontal. (pág. 67)

Comunicación Interna: Este factor facilita la comprensión y ejecución de los objetivos institucionales, procesos y responsabilidades individuales en todas las áreas de la organización. (pág. 68)

Comunicación Externa: Se refiere a canales de comunicación con los stakeholders, que proporcionan información relevante acerca de la calidad del servicio o productos ofertados, satisfacer gustos y preferencias entre otros, para lograr el crecimiento de la organización. (pág. 68)

2.3.4.8 Supervisión y Monitoreo

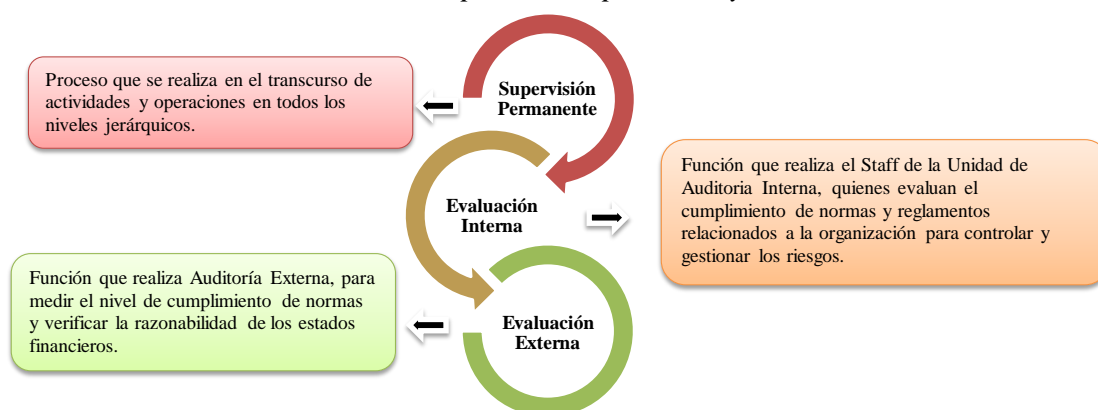
El monitoreo se ejecuta en el curso normal de las actividades diarias para mantener una continua vigilancia e identificar los riesgos y poder realizar las

modificaciones pertinentes, que considere adecuadas la gerencia en el tiempo oportuno. (pág. 70)

La supervisión ayuda a detectar deficiencias que inciden directamente en el entorno donde se desarrollan las operaciones permitiendo detectar riesgos inherentes a la naturaleza de la organización. Es decir; controla todas las actividades por lo que proporciona un grado de seguridad razonable y confiable. (pág. 70)

Este componente se clasifica en:

Ilustración 20 Subcomponente Supervisión y Monitoreo

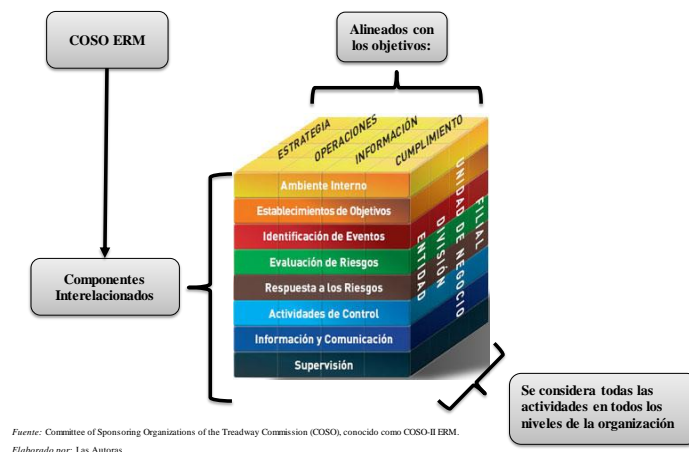


Fuente: Control de los Recursos y los Riesgos - Ecuador (CORRE)

Elaborado por: Las Autoras

En resumen, COSO II enlaza a sus ocho componentes y sus cuatro tipos de objetivos para integrarse en toda la organización y así alcanzar sus metas. El siguiente gráfico indica que las categorías de objetivos están representadas por columnas verticales, los ocho componentes se encuentran en filas horizontales y las unidades de la entidad se encuentran en la tercera dimensión. (pág. 35)

Ilustración 21 COSO ERM



2.4 Tipos de Riesgo en el Sistema Cooperativo.

2.4.1 Riesgo de Crédito

Es la probabilidad de incurrir en pérdidas debido a que el socio o deudor (persona natural o jurídica), no cumple con los compromisos adquiridos con la institución financiera. (Seade Alvear, 2008)

Los factores que intervienen en análisis del riesgo crediticio son:

- ✓ Capacidad de pago del socio
- ✓ Garantías que respalden el crédito
- ✓ Liquidez del prestatario
- ✓ Entorno económico. (Seade Alvear, 2008)

La capacidad de pago del socio se lo analiza a través de los flujos de caja esperados durante el tiempo del préstamo, en cuanto a las garantías que aseguran o respaldan el crédito otorgado deben al menos cubrir la totalidad de crédito concedido, además la liquidez del prestatario se analiza en cada petición de crédito de acuerdo a las 5 “C” (ver págs. 21-22) y en cuanto al entorno económico se alinean a las políticas económicas del País.

La cartera de crédito constituye la principal fuente de ingresos dentro de una cooperativa, sin embargo, esta misma fuente si no es administrada eficientemente existe la probabilidad de que conlleve a problemas de liquidez y consecuentemente cierre de la institución financiera. (Seade Alvear, 2008)

2.4.2 Riesgo de Liquidez

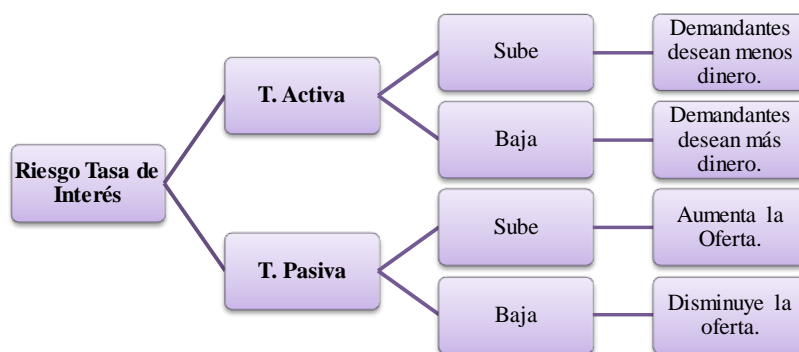
Es la posibilidad de que la cooperativa incurra en pérdidas por no tener recursos para hacer frente tanto a obligaciones a corto y largo plazo. En sus actividades diarias las instituciones financieras requieren de una cantidad determinada de dinero para poder atender sus obligaciones tales como: retiro de depósitos, cubrir montos de encaje, otorgamiento de créditos, transferencias, gastos administrativos y otros. La liquidez, es la facilidad de convertir sus activos ilíquidos en líquidos, sin embargo, la falta de efectivo en un momento determinado no refleja que la institución sea insolvente ya que para cubrir sus necesidades se ve obligada a vender sus activos o a contraer pasivos en condiciones desfavorables, es decir; asumiendo altos costos financieros. (Seade Alvear, 2008)

2.4.3 Riesgo de Tasa de Interés

“Hace referencia a la disminución de los activos o del patrimonio de una entidad financiera debido a las variaciones de las tasas de interés, lo cual puede conducir a que se produzca pérdidas en la institución” (Sistema Financiero Nacional, 2008)

La tasa de interés se define como el valor o precio del dinero a través del tiempo.

Ilustración 22 *Ley de Oferta y Demanda de Dinero*



Fuente: Sistema Financiero Nacional

Elaborado por: Las Autoras

2.4.4 Riesgo de Mercado

Se define como la incertidumbre de incurrir en pérdidas causadas por cambios en el entorno debido a factores internos o externos. (Seade Alvear, 2008)



2.4.5 Riesgo de Operativo

Es la posibilidad de incurrir en pérdidas por mal funcionamiento del sistema informático, fallas en los procesos, errores humanos y presencia de eventos externos que podrían afectar la capacidad de la cooperativa. (Seade Alvear, 2008)

2.4.6 Riesgo Legal

Hace referencia a la inobservancia¹ e incorrecta aplicación de normas, leyes y reglamentos emitidos por los organismos de control correspondientes que conlleva a pérdidas por error, negligencia, impericia, imprudencia entre otros. (Seade Alvear, 2008)

2.4.7 Riesgo de Reputación

Es la probabilidad de perder prestigio en una institución debido a eventos externos, fallas internas expuestas al público, actividades relacionadas a negocios ilícitos provocando deterioro de la imagen de la institución financiera. (Seade Alvear, 2008)

¹ Inobservancia: Falta de observancia a las leyes, o a las reglas, u ordenanzas. (Real Academia Española)



CAPÍTULO III

APLICACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS – COSO ERM

3.1 Introducción

El análisis y la evaluación de la Gestión de Riesgos ayudarán a identificar y determinar los posibles eventos y riesgos que puedan afectar a la Cooperativa, permitiendo de esta manera diseñar estrategias para el crecimiento Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J., el Sistema de Control Interno permitirá verificar si existe una adecuada aplicación de métodos, políticas y procedimientos establecidos por la alta dirección para salvaguardar activos, cumplir con normas y leyes, lograr eficiencia y eficacia en las operaciones, obtener fiabilidad en la información y contrastar si las actividades se desarrollan en un ambiente apropiado para que la COAC logre sus objetivos, minimice los riesgos y le permita diseñar estrategias para fortalecer la estructura de control interno.

3.2 Métodos para evaluar el Control Interno

Para la implementación de Control Interno se utilizan tres métodos, los mismos que se basan en obtener información suficiente, relevante, y necesaria para determinar la confiabilidad de los controles y medir el riesgo al que se encuentra expuesta la COAC.

La evaluación se debe realizar con la mayor objetividad e independencia profesional para obtener una conclusión real, correcta y razonable de los controles existentes e identificar departamentos, actividades, procesos y operaciones que pueden representar debilidades transformándose en un riesgo que afecte la integridad de la cooperativa.

Los métodos para la Evaluación de Control Interno son:

Ilustración 23 *Métodos de Evaluación de Sistema de Control Interno*



Fuente: Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II.

Elaborado por: Las Autoras

3.2.1 Método: Cédulas Narrativas

Según (Estupiñan Gaitan, Control Interno y Fraudes con base en los Ciclos Transaccionales. Análisis de Informe COSO I-II), indica que el método narrativo:

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso. (pág. 61)

No aplicamos este primer método debido a que el flujograma y el cuestionario de control interno nos permitieron identificar los riesgos.

3.2.2 Método Cuestionario de Control Interno.

El libro de (Estupiñan Gaitan, Control Interno y Fraudes con base en los Ciclos Transaccionales. Análisis de Informe COSO I-II, 2006), expresa que este método consiste en:

Diseñar cuestionarios con base a preguntas que deben ser preguntadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta



afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable.
(pág. 160)

Este método se utilizó en el Departamento de Crédito, Contabilidad, Cumplimientos y Departamento Administrativo, a los cuales se aplicó las respectivas preguntas de acuerdo a los componentes que conforman COSO ERM. Se consideró que para las preguntas con respuestas favorables (SI), se calificó con el número 1, y para las preguntas con respuesta desfavorable (NO), se le asignó el número 0.

Tabla 18 Cuestionario de Control Interno

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. AL 12 de Agosto del 2016.					
AMBIENTE DE CONTROL					
SUBCOMPONENTES	N°	PREGUNTAS	SI	NO	PONDERACIÓN TOTAL
INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS	1	¿La cooperativa cuenta con Código de Ética y Valores Corporativos?	1	0	
	2	¿En caso de existir conducta inadecuada, se aplican las sanciones correctivas establecidas en el Código de Ética y Valores Corporativos?	1	0	
	3	¿Las relaciones entre empleados, proveedores, socios, máxima autoridad, etc. están basadas en la equidad y la honestidad?	1	0	
	4	¿Tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos los responsables del Departamento de Contabilidad?	1	0	
	5	¿Tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos los responsables del Departamento de Cumplimiento?	1	0	
	6	¿Tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos los responsables del Departamento de Crédito?	1	0	
	7	¿En caso de conflicto de intereses, el Gerente General realizará una reunión para analizar el contenido del Código de Ética y Valores Corporativos?	1	0	
	8	¿En caso de conflicto de intereses, el Gerente General realizará una reunión para plantear sanciones más rigurosas?	1	0	
	TOTAL		8	0	100%



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ESTILO Y FILOSOFÍA DE LA ALTA DIRECCIÓN	9	¿La Alta Dirección (Gerente General, Presidente, Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia) participa con frecuencia en operaciones de alto riesgo?	1	0	
	10	¿La cooperativa posee Manual de Crédito?	1	0	
	11	¿La cooperativa cuenta con Manual de Cobranza?	1	0	
	12	¿La cooperativa posee Manual de Adquisiciones?	1	0	
	13	¿La cooperativa cuenta con Manual de Función del Software?	1	0	
	14	¿La cooperativa tiene un reglamento interno de trabajo?	1	0	
	15	¿La Alta Dirección orienta al personal sobre la misión y visión para alcanzar los objetivos del plan estratégico?	1	0	
	16	¿El personal de la cooperativa planifica vacaciones anualmente?	1	0	
TOTAL			8	0	100%
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y COMITÉS	17	¿El Departamento de Cumplimiento cumple con su función principal de verificar el cumplimiento de normas y reglamentos emitidos por la SEPS?	1	0	
	18	¿El Departamento de Cumplimiento cumple con su función principal de verificar el cumplimiento de normas, manuales y reglamentos internos a los distintos departamentos?	1	0	
	19	¿El Departamento de Cumplimiento elabora estrategias que puedan ayudar a cumplir los objetivos institucionales?	1	0	
	20	¿El Departamento de Cumplimiento está pendiente de nuevas normas, leyes y reglamentos aplicables a la Cooperativa?	1	0	
	21	¿El Departamento de Cumplimiento asiste a capacitaciones cuando emiten un nuevo reglamento, norma, etc.?	1	0	
	22	¿La cooperativa realiza auditoría externa de manera anual para medir la razonabilidad de los estados financieros?	1	0	
	23	¿La COAC ha constituido un comité de evaluación de riesgos con el fin de cumplir los objetivos institucionales planteados?	0	1	
TOTAL			6	1	86%
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	24	¿La cooperativa cuenta con una estructura orgánica que define funciones y responsabilidades?	1	0	
	TOTAL		1	0	100%
AUTORIDAD ASIGNADA Y RESPONSABILIDAD ASUMIDA	25	¿Existe delegación de responsabilidad y autoridad para el excelente funcionamiento de la cooperativa?	1	0	
	26	¿La Alta Dirección cumple con las expectativas de liderazgo, es decir, responsabilidad, autoridad y cumplimiento de objetivos?	1	0	
	27	¿Existe delegación de funciones dentro del Departamento de Contabilidad?	1	0	
	28	¿Existe delegación de funciones dentro del Departamento de Crédito?	1	0	
TOTAL			4	0	100%



UNIVERSIDAD DE CUENCA

COMPETENCIA PROFESIONAL	29	¿El Departamento del Talento Humano posee políticas de clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulos del personal?	0	1	
	30	¿Existen políticas y procedimientos que regulen la contratación, formación y remuneración de los empleados?	1	0	
	31	¿Las remuneraciones efectuadas se encuentran en un nivel competitivo en el sector cooperativo?	1	0	
	TOTAL		2	1	67%
RESPONSABILIDAD Y TRANSPARENCIA	32	¿La Alta Dirección elabora el presupuesto operativo anual de la cooperativa?	1	0	
	33	¿La cooperativa realiza informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	1	0	
	TOTAL		2	0	100%
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	1	¿La Alta Dirección supervisa el grado de consecución de los objetivos de la cooperativa?	1	0	
	TOTAL		1	0	100%
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2	¿Existe comunicación oportuna y suficiente para comunicar los objetivos institucionales a los empleados?	1	0	
	3	¿Todos los miembros de la institución financiera conocen los objetivos estratégicos?	1	0	
	4	¿La normativa que ampara la actividad de la cooperativa es actual y facilita la labor institucional?	1	0	
	TOTAL		3	0	100%
CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS	5	¿La Alta Dirección se mantiene debidamente informado sobre la situación económica y política del país y en base a la información obtenida poder tomar decisiones adecuadas?	1	0	
	6	¿La contabilidad de las diferentes operaciones está de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados?	1	0	
	7	¿La contabilidad de las diferentes operaciones está de acuerdo a las regulaciones de la SEPS?	1	0	
	TOTAL		3	0	100%
RIESGO ACEPTADO Y NIVELES DE TOLERANCIA	8	¿Existe apoyo de la Alta Dirección para determinar el nivel de riesgo aceptado y su tolerancia?	1	0	
	9	¿Existe supervisión de los niveles de riesgo aceptado así como su tolerancia?	1	0	
	TOTAL		2	0	100%
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
FACTORES INTERNOS	1	¿Los empleados de la cooperativa aportan para la determinación de eventos de riesgos tanto internos como externos?	1	0	
	2	¿La COAC San José S.J. en conjunto (departamentalización) apoyan en la determinación de los factores de riesgo?	1	0	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	3	¿La COAC analiza indicadores para determinar eventos potenciales que representen riesgo?	1	0	
	4	¿Existe procedimientos y políticas para informar a los empleados sobre las categorías de eventos y su relación con los objetivos?	1	0	
	5	¿El Departamento de Contabilidad utiliza el Catálogo Único de Cuentas estipulado por la SEPS? completo que le permita registrar las transacciones diarias?	1	0	
	6	¿El Catálogo Único de Cuentas permite registrar las transacciones diarias que realiza la Cooperativa?	1	0	
	7	¿El porcentaje de provisión de las cuentas incobrables es calculado de acuerdo a lo estipulado por la ley?	1	0	
	8	¿La cooperativa cuenta con un sistema informático que posee todas las aplicaciones necesarias para el proceso contable?	1	0	
	9	¿El software utilizado en el Departamento de Contabilidad es eficiente y confiable para el desarrollo de las actividades diarias?	1	0	
	10	¿El ingreso al sistema contable se restringido (uso de contraseñas)?	1	0	
	11	¿El asistente de crédito corrobora los límites de créditos establecidos en el manual tanto para deudores individuales como para grupos relacionados?	1	0	
	12	¿El software utilizado en el departamento de crédito es eficiente y confiable para el desarrollo de las actividades diarias?	0	1	
	13	¿Existe un plan de gestión para la recuperación de la cartera?	1	0	
	14	¿El Departamento de Crédito cuenta con indicadores que le permita medir su grado de eficiencia y eficacia?	0	1	
	15	¿Existe un correcto análisis de la tasa de interés activa para cada tipo de crédito que ofrece la cooperativa?	0	1	
	16	¿Se considera el nivel de jerarquía para la autorización de créditos según lo indica el Manual de Créditos de la cooperativa?	1	0	
	17	¿En el caso de que un departamento no cumpla con lo estipulado en su respectivo manual de funciones existen sanciones?	1	0	
	18	¿El análisis realizado en cuanto al incumplimiento de manuales está debidamente documentado?	1	0	
	19	¿El análisis realizado es reportado al Gerente General?	1	0	
	20	¿El Gerente General cuenta con el apoyo del Consejo de Vigilancia para determinar deficiencias de la cooperativa?	1	0	
	TOTAL		17	3	85%
FACTORES EXTERNOS	21	¿Se verifica cuál es la posición de la Cooperativa frente a la competencia?	1	0	
	22	¿La cooperativa ha desarrollado un plan de contingencia en el caso de que se vea expuesta a un desastre natural?	0	1	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	23	¿Se ha realizado un estudio de mercado o una investigación acerca del nivel de satisfacción de los socios de la cooperativa?	0	1	
	24	¿La Alta Dirección se mantiene debidamente informado sobre la situación económica, política y regulación vigente para la toma de decisiones?	1	0	
	TOTAL		2	2	50%
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
ESTIMACIÓN DE PROBABILIDAD E IMPACTO	1	¿Se realizan evaluaciones de riesgos de manera periódica para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos institucionales?	1	0	
	2	¿La cooperativa evalúa los eventos desde la perspectiva probabilidad e impacto?	1	0	
	3	¿Para ser aceptado como garante, la persona tiene que ser parte de la cooperativa (socio)?	1	0	
	TOTAL		3	0	100%
EVALUACIÓN DE RIESGOS	4	¿La cooperativa utiliza recursos apropiados para establecer y evaluar los riesgos?	1	0	
	5	¿Existe control sobre el comportamiento del margen financiero en base a información contable actualizada y confiable?	1	0	
	6	¿La cooperativa cancela oportunamente sus obligaciones contraídas con otras instituciones financieras?	1	0	
	7	¿Los estados financieros obtenidos son confiables, tanto que permiten tomar decisiones en base a ellos?	1	0	
	8	¿Las funciones de contabilidad y caja están debidamente separas y definidas?	1	0	
	9	¿Se realizan análisis de indicadores?	1	0	
	10	¿Se realizan evaluaciones mensuales de la cartera por vencer (cada que tiempo)?	1	0	
	11	¿Las evaluaciones de cartera por vencer son realizadas por personal específicamente del Departamento de Crédito?	1	0	
	12	¿Las evaluaciones de cartera por vencer están debidamente documentadas y con las firmas de responsabilidad correspondientes?	0	1	
	13	¿El personal del Departamento de Crédito analiza el flujo de vencimientos y pagos de la cooperativa, así como las recuperaciones programadas para evitar iliquidez?	0	1	
	14	¿La Alta Dirección está conformado por personal con formación académica a fin al negocio?	0	1	
	15	¿El Comité de Crédito está integrado por personal que tenga formación académica afin a la actividad económica?	0	1	
	16	El acceso a la base de datos de los socios es de uso restringido (uso de contraseña).	1	0	
	17	¿Se analiza el riesgo legal?	0	1	
TOTAL		9	5	64%	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RIESGOS ORIGINADOS POR LOS CAMBIOS	18	¿Existen políticas o estrategias para evaluar anticipadamente las condiciones de liquidez?	1	0	
	19	¿Se monitorea nuevos riesgos presentados, originados por cambios en el entorno operacional (económico, legal y social)?	1	0	
	20	¿Se monitorea nuevos riesgos originados por nueva contratación de personal?	1	0	
	21	¿Se monitorea riesgos originados por adquisición de nuevos sistemas informáticos?	1	0	
	22	¿Se monitorea riesgos originados por la creación de nuevos productos financieros y no financieros?	1	0	
	23	¿El cálculo de los intereses se realiza a través de herramientas tecnológicas?	1	0	
	24	¿Se planifica capacitaciones para los diferentes departamentos en el caso de que se emita un nuevo reglamento, noma, etc.?	1	0	
	TOTAL		7	0	100%
RESPUESTA AL RIESGO					
CATEGORIA DE RESPUESTA	1	¿Existe evidencia suficiente, competente y relevante que respalde las decisiones tomadas con respecto a la respuesta al riesgo?	1	0	
	2	¿La cooperativa conoce las respuestas a los riesgos tales como: evitar, reducir, compartir y aceptar?	1	0	
	3	¿La cooperativa responde de manera inmediata a los riesgos que se presentan en el entorno?	1	0	
	4	¿Las acciones que toma la cooperativa para evitar los posibles impactos negativos son apropiadas?	1	0	
	TOTAL		4	0	100%
DECISIÓN DE RESPUESTA	5	¿La cooperativa realiza juntas o reuniones para analizar las posibles respuestas al riesgo?	1	0	
	6	¿La Alta Dirección posee conocimientos necesarios y suficientes para tomar la mejor decisión de respuesta al riesgo aceptado?	1	0	
	7	¿Para tomar la decisión de respuesta al riesgo la cooperativa considera la relación costo - beneficio para alcanzar los objetivos institucionales?	1	0	
	8	¿Para tomar la decisión de respuesta al riesgo la cooperativa considera la tolerancia al riesgo?	1	0	
	9	¿El proceso de Evaluación de Riesgos es efectivo al dar respuesta a un riesgo presentado en la cooperativa?	1	0	
	10	¿El proceso de Evaluación de Riesgos es flexible y permite incluir nuevas respuestas?	1	0	
	TOTAL		6	0	100%
	ACTIVIDADES DE CONTROL				
INTEGRACIÓN CON LAS DECISIONES SOBRE RIESGOS	1	¿La cooperativa realiza una matriz de riesgos donde establece controles que contribuya a mitigar riesgos y alcanzar objetivos?	1	0	
	TOTAL		1	0	100%



PRINCIPALES ACTIVIDADES DE CONTROL	2	¿Existe controles preventivos que ayuden a notificar eventos antes que ocurran?	1	0	
	3	¿Existe controles detectivos que permitan detectar hechos en un determinado momento?	1	0	
	4	¿Existen controles correctivos que permitan compensar el daño causado por el riesgo ocurrido?	1	0	
	5	¿Se revisan esporádicamente los asientos contables realizados para verificar si se cumple con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados?	0	1	
	6	¿Se revisan esporádicamente los créditos otorgados para verificar si se cumple con el Manual de Créditos?	1	0	
	7	¿Las garantías presentadas tienen el debido respaldo legal?	1	0	
	8	¿La Cooperativa establece en el Manual de Créditos quienes aprueban los créditos a empleados?	1	0	
	9	¿La Cooperativa establece en el Manual de Créditos quienes aprueban los créditos de directivos?	1	0	
	10	¿Los empleados utilizan controles manuales para tener un mayor control sobre las operaciones diarias?	1	0	
	11	¿Los activos fijos que posee la cooperativa se encuentran asegurados?	1	0	
	12	¿El registro de ingreso y salida del personal y directivo está respaldado en sistemas biométricos?	0	1	
	13	¿Las transacciones realizadas tienen la debida documentación de respaldo?	1	0	
	14	¿Los archivos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?	1	0	
	15	¿Se guarda la documentación financiera-contable por el tiempo estipulado en la Ley?	1	0	
	16	¿La documentación contable se mantiene en espacio físico suficiente y necesario para su archivamiento y conservación?	0	1	
	17	¿Se realizan cierres de caja diarios?	1	0	
	18	¿Se contabilizan las operaciones diariamente?	1	0	
	19	¿Los activos fijos que posee la cooperativa se encuentran asegurados?	1	0	
	20	¿El Gerente autorizó la existencia de Fondos de Caja Chica?	1	0	
	21	¿Los reembolsos de Caja Chica se realizan con cheque y a nombre de la persona responsable del manejo de la misma?	1	0	
	22	¿Los desembolsos de Caja Chica cuentan con los respectivos documentos que sustenten los diversos pagos?	1	0	
	23	¿Los archivos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?	0	1	
	24	¿El oficial de crédito realiza un análisis minucioso de la documentación presentada por el socio antes de otorgar un crédito?	1	0	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	25	¿Se realiza actualización de datos de cada uno de los socios?	1	0	
	26	¿Los pagarés son llenados completos y correctamente?	1	0	
	27	¿El oficial de crédito verifica los pagarés antes de efectuar la acreditación?	0	1	
	28	¿La acreditación del préstamo se lo efectúa en la respectiva cuenta del socio?	1	0	
	29	¿El Departamento de Crédito revisa la calificación crediticia del socio en el Registro de Datos Crediticios?	1	0	
	30	¿Posterior a la revisión de la calificación del socio en el caso de que no esté idóneo se otorga o se niega el crédito?	1	0	
	31	¿La Cooperativa verifica la firma del deudor y garante(s) en todos los documentos relacionados al crédito?	0	1	
	32	¿El Oficial de Crédito entrega oportunamente la tabla de amortización al socio?	1	0	
	33	¿El Oficial de Crédito verifica que el valor de la garantía sea igual o mayor al monto del crédito?	1	0	
	TOTAL		26	6	81%
CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	34	¿Se han establecido controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la recolección y procesamiento de datos?	1	0	
	TOTAL		1	0	100%
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
CULTURA DE INFORMACIÓN EN TODOS LOS NIVELES	1	¿La cooperativa mantiene una fluida comunicación que facilita la información en todos los niveles?	1	0	
	2	¿Los informes cumplen con condiciones como: calidad, pertinencia, es oportuna y actualizada para la toma de decisiones?	1	0	
	TOTAL		2	0	100%
HERMMAMIETNA PARA LA SUPERVISIÓN	3	¿Se proporciona información al personal adecuado, para que cumplan con sus responsabilidades de manera efectiva?	1	0	
	4	¿Se realizan actualizaciones del Sistema Informático? ¿Con qué frecuencia lo realiza?	1	0	
	TOTAL		2	0	100%
SISTEMAS ESTRATÉGICOS E INTEGRALES	5	¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente a las actividades cotidianas?	1	0	
	6	¿Los sistemas informáticos integran las operaciones y permiten obtener información actual de la información financiera y operativa, para controlar las actividades?	1	0	
	7	¿El área de sistemas cuenta con un presupuesto?	1	0	
	TOTAL		3	0	100%
CONFIABILIDAD DE LA INFORMACIÓN	8	¿La información de los departamentos y áreas: es confiable, oportuna y de calidad?	1	0	
	9	¿La Cooperativa realiza estados financieros objetivos anuales?	1	0	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	10	¿La Cooperativa realiza estados financieros objetivos semestrales?	1	0	
	11	¿El Departamento de Cumplimiento proporciona información oportuna sobre el cumplimiento de manuales y normas internas?	1	0	
	12	¿El Departamento de Cumplimiento proporciona información oportuna sobre el cumplimiento de normas vigentes aplicables a la cooperativa?	1	0	
	13	¿Hay confidencialidad de contraseñas para el acceso al sistema?	1	0	
	14	¿La cooperativa ha determinado procedimientos de recuperación de respaldos de la información?	1	0	
	15	¿La cooperativa tiene un plan de recuperación en caso de daños o siniestros?	1	0	
	16	¿Se almacena un respaldo de la información y programas en área restringida dentro de la COAC?	1	0	
	17	¿Las contraseñas para el acceso al sistema son cambiadas periódicamente y con qué frecuencia?	0	1	
	TOTAL		9	1	90%
COMUNICACIÓN INTERNA	18	¿El internet es restringido para uso personal (redes sociales)?	1	0	
	19	¿El internet es usado únicamente para actividades propias del negocio?	1	0	
	20	¿Existen sanciones por el inadecuado uso de internet en horario de trabajo	1	0	
	21	¿El Departamento de Crédito requiere de la solicitud de crédito para conceder préstamo? ¿Qué medidas se toma para mejorar el proceso? ¿Cuáles son los mecanismos para informar a los socios que se encuentran en mora?	1	0	
	22	¿El oficial de crédito reporta de manera oportuna la cartera por vencer?	1	0	
	23	¿Los socios de la cooperativa son debidamente informados en el caso de mora?	1	0	
	24	¿La Alta Dirección toma en cuenta las propuestas del personal para mejorar la productividad y la calidad?	1	0	
	TOTAL		7	0	100%
	COMUNICACIÓN EXTERNA	25	¿La Alta dirección toma en cuenta sugerencias de socios, proveedores, organismos reguladores y otros?	1	0
TOTAL		1	0	100%	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
SUPERVISION PERMANENTE	1	¿Con qué frecuencia se evalúa (compara) los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad?	1	0	
	2	¿Se utilizan firmas de responsabilidad en los documentos emitidos internamente?	0	1	
	3	¿Se supervisa las actividades que se realizan en caja?	1	0	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	4	¿Existe en el Departamento de Contabilidad cámaras de seguridad?	1	0	
	5	¿La cooperativa cuenta con cámaras de seguridad?	1	0	
	6	¿Las estrategias planteadas son debidamente supervisadas y monitoreadas con el objetivo de que se cumplan a cabalidad?	0	1	
	TOTAL		4	2	67%
EVALUACIÓN INTERNA	7	¿Existe receptividad por parte del gerente ante las recomendaciones del Consejo de Vigilancia?	1	0	
	8	¿El Consejo de Vigilancia suministra periódicamente las recomendaciones para fortalecer la gestión de riesgos?	1	0	
	9	¿El Consejo de Vigilancia evalúa periódicamente los procesos de concesión de créditos?	1	0	
	10	¿La Gerencia toma las recomendaciones realizadas por el Consejo de Vigilancia?	1	0	
	11	¿El Gerente chequea los Estados Financieros elaborados por el Departamento de Contabilidad antes de presentarlos al Organismo de Control?	1	0	
	TOTAL		5	0	100%
EVALUACIÓN EXTERNA	12	¿La cooperativa toma en consideración los informes y resoluciones emitidos por los organismos de control?	1	0	
	13	¿La Cooperativa ha sido evaluada al final del período 2015 por el respectivo organismo de control?	1	0	
	14	¿En el caso de una auditoría externa se puede acceder a información de la cooperativa sin ningún tipo de restricción?	1	0	
	15	¿La cooperativa realiza auditoría externa de manera anual para medir la razonabilidad de los estados financieros?	1	0	
	16	¿La cooperativa ha cumplido con las recomendaciones realizadas por la auditoría externa?	1	0	
	17	¿La Alta Dirección analiza las recomendaciones efectuadas por los auditores externos y promueve el cumplimiento del mismo?	1	0	
	TOTAL		6	0	100%

Fuente: Entrevista con los Jefes Departamentales de la COAC San José S.J.

Elaborado por: Las Autoras

Posterior, se procedió a calificar el nivel de riesgo y confianza en base a los siguientes parámetros.

Tabla 19 Nivel de Confianza y Riesgo

DETERMINACIÓN DE CONFIANZA Y RIESGO			
CONFIANZA	BAJA	MODERADA	ALTA
INTERVALO	15 – 50	51 - 75	76 - 95
RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO

Fuente: Manual Específico de Auditoría de Gestión

Elaborado por: Econ. CPA Teodoro Cubero



Para la valoración se utilizó la siguiente fórmula:

$$NC = \frac{CT * 100}{PT}$$

Nomenclatura.

NC = Nivel de Confianza

PT = Ponderación Total

CT = Calificación Total


3.2.2.1 Evaluación del Sistema de Control Interno Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Para obtener información de las actividades que se llevan a cabo dentro de cada uno de los departamentos que conforman la cooperativa, se utilizará el método de Flujograma y Cuestionario de Control Interno.

Ambiente de Control

Es una herramienta fundamental para la COAC San José S.J., constituye el ambiente en el cual se desarrollan las actividades y contiene pautas de comportamiento que rige su operatividad, a continuación, se tabula y grafica los resultados obtenidos.

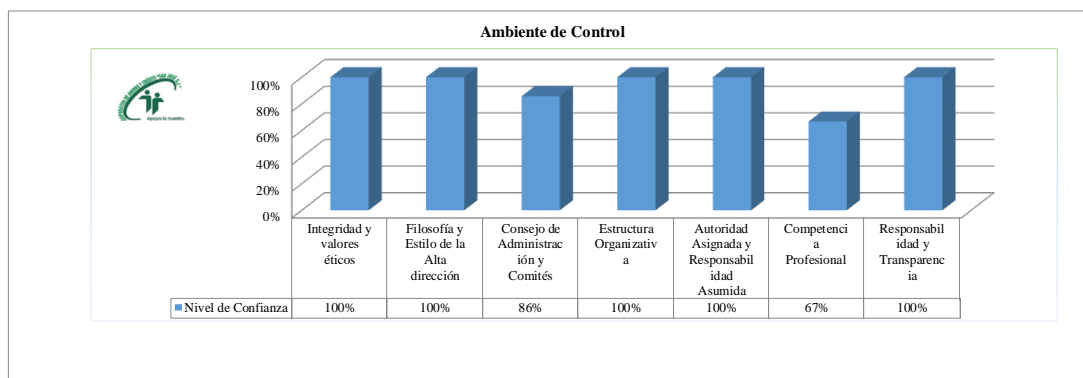
Tabla 20 Nivel de Confianza: Ambiente de Control

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA			
AMBIENTE DE CONTROL Subcomponentes	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA (N/C)
	(P. T.)	(C. T.)	(CT/PT)
Integridad y valores éticos	8	8	100%
Filosofía y Estilo de la Alta dirección	8	8	100%
Consejo de Administración y Comités	7	6	86%
Estructura Organizativa	1	1	100%
Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	4	4	100%
Competencia Profesional	3	2	67%
Responsabilidad y Transparencia	2	2	100%

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 1 Nivel de Confianza



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.
Elaborado por: Las Autoras

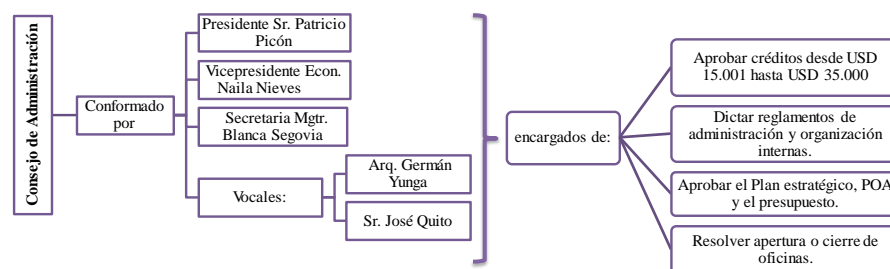
Como se observa en el Gráfico 1, los subcomponentes Integridad y Valores Éticos, Filosofía y Estilo de la Alta Dirección, Estructura Organizativa, Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida y Responsabilidad y Transparencia tienen un nivel de confianza óptimo, debido a que el Gerente orienta al personal sobre la responsabilidad y funciones a realizarse en las áreas que conforman la cooperativa y considera las opiniones de los jefes departamentales, para determinar posibles eventos de riesgo, además la Alta Dirección reporta y justifica ante los organismos respectivos de control acerca de la administración efectiva de recursos.

En cuanto a Consejos y Comités de la COAC que constituyen la parte fundamental para apoyar al órgano de gobierno en el ámbito interno, su nivel de confianza es 86% alto y su riesgo es del 14% bajo, debido a que no existe Comité de Evaluación de Riesgos ya que la Cooperativa implementará éste de acuerdo a su crecimiento institucional, cabe recalcar que la Ley indica que es facultativo la creación de este Comité para las cooperativas que pertenecen al segmento 4.

A continuación se detallan, los comités que conforman la COAC:

Consejo de Administración: Desarrolla estrategias, políticas de gestión empresarial y servicios financieros, donde la COAC con más de mil socios, deberá tener mínimo cinco y máximo nueve vocales principales y sus respectivos suplentes. (Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria), por lo que la cooperativa incumple con este art. 35 Número de Vocales. A continuación se ilustra su conformación y sus principales funciones:

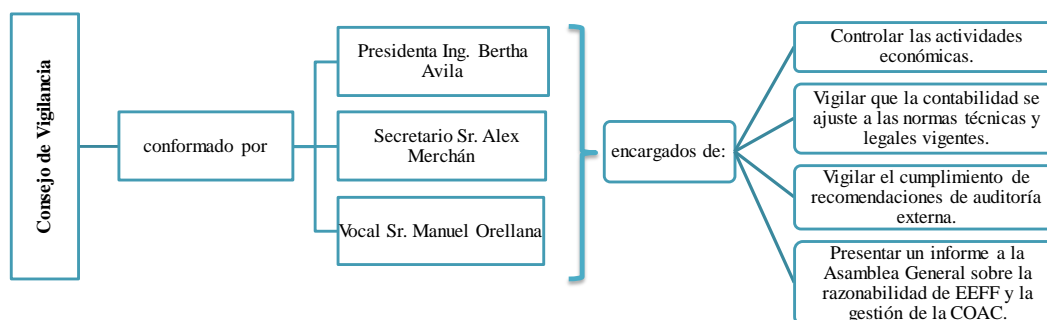
Ilustración 24 Consejo de Administración



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Consejo de Vigilancia: Su función principal es controlar las actividades y operaciones financieras para salvaguardar los intereses de los socios, éste debe estar conformado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales con sus respectivos suplentes (Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2012), a continuación en la ilustración 25, se muestra su conformación y sus principales funciones:

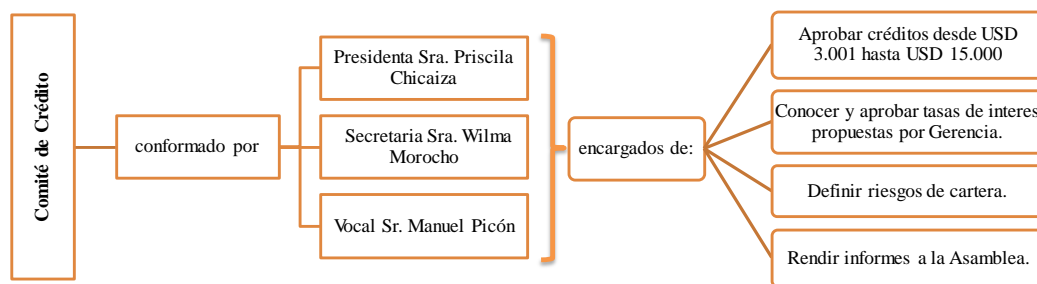
Ilustración 25 Consejo de Vigilancia



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Comité de Crédito: Este comité tiene un papel importante dentro de la cooperativa, debido a que es la encargada de evaluar, analizar y aprobar las respectivas solicitudes de crédito dentro de su rango establecido.

Ilustración 26 Comité de Crédito

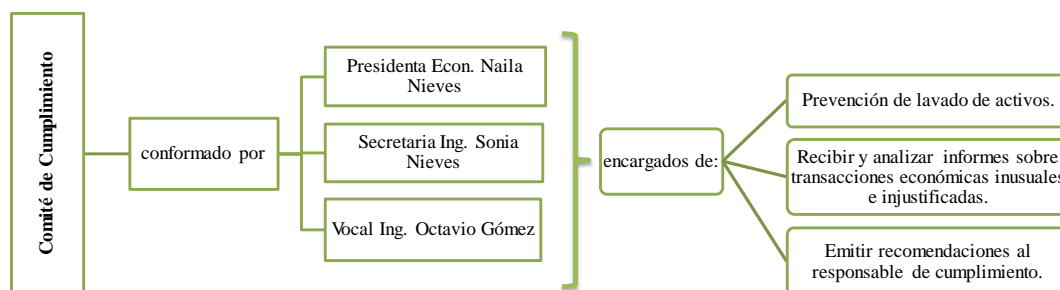


Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Comité de Cumplimiento: Este es el encargado de realizar seguimiento y verificar el cumplimiento de normas, manuales, reglamentos y resoluciones tanto internas como las emitidas por el órgano de control para minimizar riesgos y evitar sanciones. (Reglamento Orgánico Funcional, 2014, pág. 21)

A través de la encuesta aplicada a la Responsable de Cumplimiento, Ingeniera Sonia Nieves, nos dio a conocer acerca del Comité de Cumplimiento, sin embargo, éste no se ubica en el organigrama institucional.

Ilustración 27 Comité de Cumplimiento



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras


Respecto a la competencia profesional su nivel de confianza es de 67% moderado y su riesgo es de 33% moderado, debido a que la misma no cuenta con un Departamento de Recursos Humanos, sino que el proceso de contratación lo realiza el Gerente General Ing. Octavio Gómez y Asistente Administrativo Ing. Sandra Arévalo, se debe tener en cuenta que un personal calificado es la clave para el éxito de la COAC San José S.J, además dentro del Departamento de Crédito objeto de estudio, no todos sus integrantes poseen el nivel de instrucción necesario para asumir dichos cargos, por lo que Gerencia opta por capacitar de manera

constante a su equipo de trabajo, para compensar la falta del nivel académico requerido.

Establecimiento de Objetivos

La Alta Dirección de la Cooperativa San José S.J., es la responsable del establecimiento de los objetivos, misión y visión que deben estar alineados con el marco filosófico institucional de la COAC y su función es determinar los posibles eventos potenciales que puedan afectar el valor de la misma. A partir de los objetivos se gestiona y administra los riesgos, identificando factores internos y externos, evaluando, respondiendo y diseñando estrategias para mitigar el riesgo y controlar su impacto.

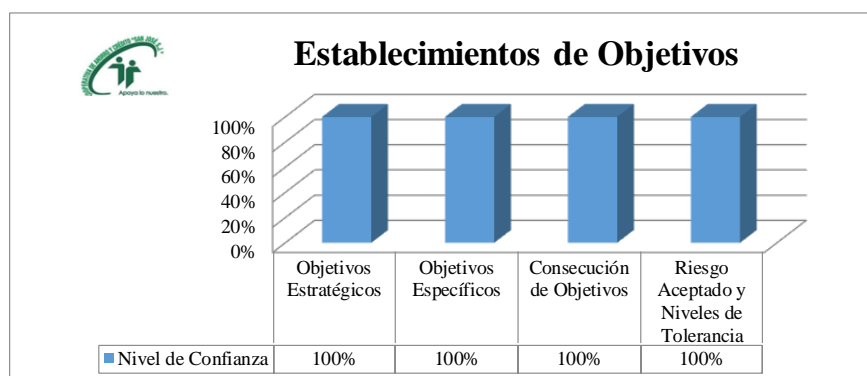
Tabla 21 Nivel de Confianza: Establecimiento de Objetivos

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA			
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Subcomponentes	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA (N/C)
	(P. T.)	(C. T.)	(CT/PT)
Objetivos Estratégicos	1	1	100%
Objetivos Específicos	3	3	100%
Consecución de Objetivos	3	3	100%
Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia	2	2	100%

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 2 Establecimiento de Objetivos



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras




Por medio del Gráfico N°2 Establecimiento de Objetivos se expresa que el componente Establecimiento de Objetivos se desarrolla efectivamente cumpliendo a cabalidad con los objetivos para identificar factores críticos que puedan afectar a la institución a través de indicadores de gestión, entendibles y medibles para evaluar el rendimiento y crecimiento institucional de la COAC. El COSO II ERM indica, que la Alta Dirección alcanza los objetivos con eficiencia y honestidad comprometiendo a todos los niveles para generar un valor agregado brindando servicios de calidad, generando confianza, satisfaciendo necesidades de sus socios y apoyando al desarrollo local y regional.

Identificación de Eventos

La Alta Dirección (Gerente General, Presidente, Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia), y su equipo de trabajo tienen como función identificar eventos (internos y externos), que generan incertidumbre (riesgo), por lo que deben centrarse necesariamente sobre hechos que puedan afectar negativamente y aprovechar los eventos con impacto positivo para transformarlos en oportunidades para la COAC.

Los responsables de los distintos departamentos o áreas aportan a la administración de riesgos identificando eventos inherentes a la institución, eventos presentados por las distintas actividades (tecnológico, personal, infraestructura), y especialmente los hechos que puedan presentarse en el otorgamiento y recuperación de la cartera.

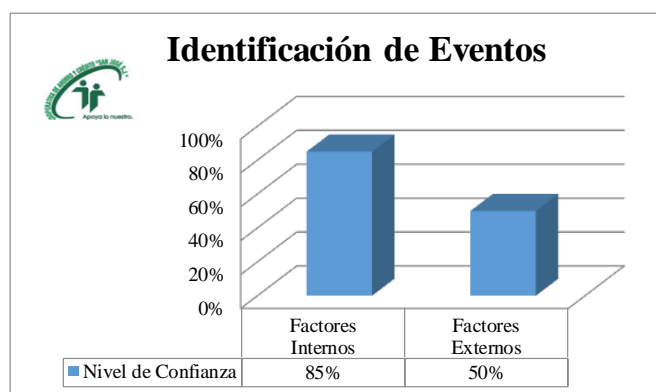
Tabla 22 Nivel de Confianza: Identificación de Eventos

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA			
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS Subcomponentes	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA (N/C)
	(P. T.)	(C. T.)	(CT/PT)
Factores Internos	20	17	85%
Factores Externos	4	2	50%

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 3 Identificación de Eventos



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

En el Gráfico N°3 del componente Identificación de Eventos, se observa que el subcomponente Factores Internos tiene un nivel de confianza del 85% alto, pues la Alta Dirección monitorea constantemente el desarrollo de las actividades teniendo en consideración al personal, los procesos, la tecnología y la infraestructura; consecuentemente el 15% de riesgo es bajo, se debe a que uno de los factores internos tales como, el software utilizado en el departamento de Crédito no es efectivo en su totalidad debido a que se maneja desde el año 2014 y se actualiza de acuerdo a las necesidades del mismo, además este departamento no realiza un análisis de indicadores para medir el nivel de morosidad, recuperación de cartera, eficacia entre otros y otro factor interno de mayor relevancia es la tasa de interés, se observó que la tasa de interés está por encima y por debajo de la tasa referencial del Banco Central del Ecuador, sin embargo, al aplicar el Cuestionario de Control Interno en la pregunta respecto al cálculo de la tasa de interés, la respuesta fue favorable, pero, al analizar las tasas establecidas en la cooperativa con las emitidas por el Banco Central se observó que no existe un adecuado cálculo de la tasa de interés de ciertos productos financieros lo que genera que se incremente el riesgo, a continuación se visualiza la tabla resumen:



Tabla 23 *Tasa de Interés Activa Vigente COAC San José vs BCE*

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS VIGENTES COAC SAN JOSÉ S.J. VS BCE		
PRODUCTO CRÉDITO	COAC	BCE
Consumo Prioritario	16,30%	16,30% - 17,30%
Hipotecario Inmobiliario	11,33%	10,78% - 11,33%
Microcrédito Minorista	18,50%	24,96% - 30,50%
Microcrédito De Acumulación Simple	18,50%	23,80% - 27,50%
Microcrédito De Acumulación Ampliada	18,50%	20,87% - 25,50%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Las Autoras

En la Tabla N° 23 Tasa de Interés Activa Vigente de la COAC San José vs Tasa Activa Referencial del Banco Central del Ecuador, se analiza lo siguiente.

El Banco Central del Ecuador establece el rango para Microcrédito Minorista entre 24.96% - 30.50%, para el producto de Microcrédito de Acumulación Simple y de 23.80% - 27.50% y para el producto Microcrédito de Acumulación Ampliada es de 20.87% - 25.50%; sin embargo, la cooperativa maneja una tasa de interés del 18.50% para los tres productos financieros, por lo que se encuentran por debajo de las establecidas, subsidiando los costos, se debe a un cálculo incorrecto de la tasa de interés técnica, lo que puede estar generando pérdidas a la cooperativa.

Además la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias (CONAFIPS), evalúa el desempeño de la cooperativa, el mismo que consiste en un análisis cuantitativo y cualitativo, con el fin de analizar la sostenibilidad financiera, la administración técnica de los productos y/o servicios que reciba y su buen desempeño administrativo y social. A continuación se detallan los análisis cuantitativo y cualitativo.

Tabla 24 *Análisis Cuantitativo*



ANÁLISIS CUANTITATIVO



30% de la calificación total



Criterio	Indicador	Referente	COAC Segmento 2-5
Solvencia	Patrimonio/activos	No menos de	9%
Estructura de la cartera de crédito	Participación de la cartera de crédito para emprendimientos de la EPS	No menos de	30%
Morosidad	Cartera vencida > 30 días	No menos de	5%
	Cartera contaminada > 30 días	No menos de	10%
	Provisiones/cartera vencida > 30 días	No menos de	50%
Liquidez	Fondos disponibles/pasivos > 90 días	No menos de	8%
Sostenibilidad	ROE Utilidades/patrimonio	No menos de	Inflación anual acumulada del año anterior

Fuente: Informativo de Finanzas Populares Fipo

Elaborado por: CONAFIPS

Análisis Cualitativo

Se divide en dos: evaluación de la gestión administrativa y de gobierno corporativo, y evaluación del desempeño social.

En (Fipo Informativo N° 54 - Seminario de las finanzas populares y solidarias, 2017), indica que:

La evaluación de la gestión administrativa y de gobierno corporativo tiene un peso de 20% de la evaluación total y comprende los siguientes indicadores: crecimiento anual de la cartera bruta de la OSFPS no menor al 5%; tiempo no menor a dos años desde su primera operación de microcrédito; constatación de que cuenta con criterios de análisis crediticio, a partir de políticas y reglamentos internos, y verificación de que tiene un



gobierno corporativo participativo con asamblea de socios, consejo de administración, gerente y comité de vigilancia. (pág. 2)

La evaluación del desempeño social de la OSFPS tiene un peso de 50% de la evaluación total y se realiza desde cuatro enfoques:

- a) Focalizado en sectores de pobreza y población excluida de servicios financieros;
- b) Adaptación de sus servicios y productos financieros a la población meta y a la realidad que atiende;
- c) Contribución a mejorar el capital político y social a través de confianza y distribución de información, de la participación de sus socios en las instancias de gobierno corporativo, de la capacitación y de la cohesión social que genera, y
- d) Responsabilidad social, medida por su comportamiento socialmente responsable, su política de talento humano, su adaptación al contexto socioeconómico y cultural y la responsabilidad de sus socios y de la comunidad. (pág. 2)

Este dinero se dirige especialmente a los migrantes retornados para que puedan ejecutar sus emprendimientos y así lograr crecimiento del sistema popular y solidario. La CONAFIPS establece las tasas de interés para los productos financieros mediante el uso de la herramienta de cálculo de la tasa de interés, éstas son remitidas a la COAC para su aplicación; que a continuación se detalla.

Tabla 25 Tasa Interés Activa - CONAFIPS

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS VIGENTES COAC SAN JOSÉ S.J PARA MIGRANTES RETORNADOS			
PRODUCTO CRÉDITO	MONTOS ESTABLECIDOS	COAC	CONAFIPS
Crédito Especializado (Migrante) Minorista	Hasta \$ 1,000	18.50%	18.50%
Crédito Especializado (Migrante) Acumulación Simple	De \$ 1,001 a \$ 10,000	15.50%	15.50%
Crédito Especializado (Migrante) Acumulación Ampliada	De \$ 10,001 a \$ 20,000	15.00%	15.00%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Las Autoras



Se consideran pérdidas para la cooperativa los créditos que presentan problemas de recuperación, las mismas que serán absorbidas por provisiones cuyos montos se considerarán un gasto. No obstante, la SEPS como órgano rector no posee un marco regulatorio que estipule el porcentaje de provisión, por lo que, la COAC toma como referencia la (Normas Generales para las Instituciones del Sector Financiero, 2012), en la cual se expone los siguientes porcentajes de acuerdo a las nueve categorías de la cartera de crédito:

Tabla 26 Porcentaje de Provisiones

NIVEL DE RIESGO	Porcentaje de Provisión	
	Mínimo	Máximo
RIESGO NORMAL	A	1% - 5%
RIESGO POTENCIAL	B	6% - 19%
RIESGO DEFICIENTE	C	20% - 59%
DUDOSO RECAUDO	D	60% - 99%
PERDIDA E 100%	E	100%

Fuente: Resolución N°. JB-2012-2217


Elaborado por: Junta Bancaria

En cuanto a Factores Externos, el Plan de Contingencia proporciona seguridad a la información, personal, infraestructura y activos, su nivel de confianza es 50% bajo consecuentemente el riesgo es alto 50%, debido a que está en proceso, luego de su culminación y aprobación deberá ser socializado, para que cumpla su objetivo principal de resguardar. Además, es importante considerar el comportamiento del socio a través de un estudio de satisfacción, para saber si se cumple o no con las expectativas del socio, no obstante, la cooperativa no ha realizado un estudio de mercado por el alto costo que demanda.

Evaluación de Riesgos

COAC San José S.J., utiliza la evaluación de riesgos para identificar, medir y priorizar riesgos, con el fin de mitigar los impactos adversos o negativos que afecten el normal funcionamiento para la sostenibilidad de la institución.

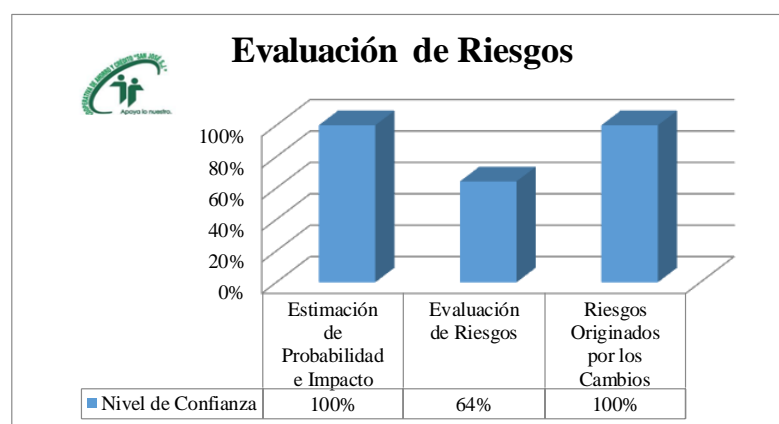
Tabla 27 Nivel de Confianza: Evaluación de Riesgos

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA			
EVALUACIÓN DE RIESGOS Subcomponentes	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA (N/C)
	(P. T.)	(C. T.)	(CT/PT)
Estimación de Probabilidad e Impacto	3	3	100%
Evaluación de Riesgos	14	9	64%
Riesgos Originados por los Cambios	7	7	100%

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 4 *Evaluación de Riesgos*



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

En la Gráfica N° 4 en el componente Evaluación de Riesgos, se observa que el subcomponente Evaluación de Riesgos tiene un nivel de confianza del 64%, moderado y un riesgo del 36%, moderado, se debe a que dentro del Departamento de Crédito los análisis de cartera no son firmados, ya que son enviados al correo electrónico como respaldo, no obstante, la documentación física conjuntamente con las respectivas firmas dan validez al documento y se convierte en evidencia válida que ayuda a disminuir el riesgo operativo; éstos análisis de cartera deben ser examinados de acuerdo a la resolución N° 129-2015-F de la (Norma para la Gestión del Riesgo del Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2015), con énfasis en el Art. 16 Criterios de calificación, que expone lo siguiente: Las entidades deberán calificar la cartera de créditos y contingentes en función de la morosidad y al segmento de crédito al que pertenecen, a continuación se detalla los criterios de calificación de cartera en la tabla número 26.



Tabla 28 *Criterios de Calificación de Cartera*

NIVEL DE RIESGOS		MICROCRÉDITO CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO	VIVIENDA INTERÉS PÚBLICO INMOBILIARIO
		DÍAS DE MOROSIDAD	
RIESGO NORMAL	A1	cero	cero
	A2	De 1 hasta 8	De 1 hasta 30
	A3	De 9 hasta 15	De 31 hasta 60
RIESGO POTENCIAL	B1	De 16 hasta 30	De 61 hasta 120
	B2	De 31 hasta 45	De 121 hasta 180
RIESGO DEFICIENTE	C1	De 46 hasta 70	De 181 hasta 210
	C2	De 71 hasta 90	De 211 hasta 270
DUDOSO RECAUDO	D	De 61 hasta 90	De 271 hasta 450
PÉRDIDA	E	Mayor a 120	mayor a 450

Fuente: Resolución N°. 129-2015-F

Elaborado por: SEPS

Asimismo, en el Acta del Consejo de Vigilancia N° 22-CV-2016 (Ver anexo 8) con fecha 29 de agosto del presente año, indica que: “Existe firmas inconsistentes, enmendaduras, tachones, aprobación de créditos a socios con baja calificación, falta de documentos, entre otros.”

También, los miembros de los Consejos no cumplen con el perfil académico establecido en el (Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2012), que indica:

Art. 94.- Requisitos para ser designado vocal de los consejos.- Además de los requisitos contemplados en el estatuto social, en las cooperativas de los segmentos tres y cuatro, al menos dos de los vocales principales de los consejos y sus respectivos suplentes, deberán tener título profesional de tercer nivel, según las definiciones de la ley que regule la educación superior, en profesiones relacionadas con administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o jurisprudencia, debiendo las cooperativas, establecer en el reglamento de elecciones, mecanismos que aseguren la participación de socios con el perfil requerido. (pág. 13)

Asimismo, en el Comité de Crédito, el personal no posee un nivel de instrucción superior y no cuenta con personal idóneo, lo que disminuye la competitividad de la cooperativa e incrementa el riesgo en cuanto a la toma de decisiones, por lo que se



UNIVERSIDAD DE CUENCA













considera que este comité es importante para la operatividad del Departamento de Crédito, debido a que constituye la columna vertebral en el proceso de otorgación y recuperación de cartera.

Con respecto, a los subcomponentes Estimación y Probabilidad e Impacto y los Riesgos Originados por los Cambios tienen un nivel de confianza del 100%, por lo que la COAC se ha adaptado adecuadamente a los cambios competitivos en el sector financiero. A continuación se procedió a realizar la matriz de riesgos para identificar las eventualidades de riesgos en los procesos de otorgamiento de crédito y cobranza, para el cual se levantó en el flujograma los procesos y se realizó la evaluación de control interno.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 29 Matriz de Riesgos

<div>  COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. MATRIZ DE RIESGOS </div>							
COMPONENTE	SUBCOMPONENTES	FACTOR DE RIESGO		ID CONTROL	TIPO CONTROL	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL	Competencia Profesional	El proceso de selección de personal calificado no está determinado en un documento que norme la contratación.		La Alta Dirección no cuenta con los recursos necesarios para contratar personal con formación académica relacionada al sector cooperativo.	Ninguno	Alta Dirección	Implementar un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal de acuerdo al perfil competitivo del área.
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	Factores Internos	El software utilizado en el Departamento de Crédito no es eficiente en su totalidad.		Control detectivo ya que existe mantenimiento y actualización del sistema según lo requiera el Departamento de Crédito.	Ninguno	Sistemas	Actualización y mantenimiento de software.
		Tasas de interés de los productos financieros están por debajo y/o por encima de la tasa activa referencial del Banco Central del Ecuador.		Control correctivo para el análisis de la tasa activa de la COAC.	Tasa Referencial del Banco Central del Ecuador	Comité de Crédito	Realizar un análisis exhaustivo bajo los parámetros del Banco Central del Ecuador.
	Factores Externos	Plan de Contingencia en proceso para salvaguardar activos.		Control preventivo que ayudará a reducir el impacto que podría causar la ocurrencia de un desastre natural.	Plan de Contingencia	Alta Dirección	Terminar el plan de contingencia para su socialización e instrumentalización.
		Pérdida de socios por no cumplir con sus expectativas financieras.		No se ha realizado un estudio de satisfacción de los socios de los servicios financieros y no financieros que presta la cooperativa.	Buzón de Sugerencias	Alta Dirección	Tomar en consideración el Anexo 1 Encuesta Nivel de Satisfacción de los socios.
EVALUACIÓN DE RIESGOS	Evaluación de Riesgos	Ausencia de firmas de responsabilidad en informes de cartera.		Control correctivo debido a que los análisis de cartera podrían estar sujetos a manipulaciones y los datos no reflejarían la situación actual.	Ninguno	Gerente General y Contadora	Imprimir los análisis de cartera y completar con las respectivas firmas de responsabilidad.
		Solicitudes de crédito modificadas y firmas inconsistentes.		Control débil por falta de revisión minuciosa de documentación.	Manual de Crédito y Cobranzas	Asistente de Crédito	Aplicación del Manual de Crédito y Cobranza para una mejor eficiencia del proceso y mitigación de riesgo.
		Solicitudes de créditos aprobadas a socios con baja calificación.		Control débil ya que permite que se otorgue créditos con baja calificación por falta de comprobación en el buró de créditos.	Manual de Crédito y Cobranzas	Asistente de Crédito	Aplicación del Manual de Crédito y Cobranza para una mejor eficiencia del proceso y mitigación de riesgo.
		Falta de documentos para la aprobación o negación en montos desde \$3.001- \$15.000		Control no está funcionando adecuadamente debido a que el expediente del socio no está con toda la documentación requerida.	Manual de Crédito y Cobranzas	Asistente de Crédito Consejo de Vigilancia Gerencia	Aplicación del Manual de Crédito y Cobranza para una mejor eficiencia del proceso y mitigación de riesgo.
ACTIVIDADES DE CONTROL	Principales actividades de control	Falta de organización y espacio físico necesario para la adecuada clasificación y archivo de documentos contables, crediticios, normativa interna e informes varios.		Control correctivo para evitar que se traspapele los documentos.	En proceso, Organización de documentos.	Jefes Departamentales Gerencia Alta Dirección	Terminar el proceso de organización de la documentación.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Confiabilidad de la Información	Inexistencia de respaldo de información financiera y operativa de la institución financiera.		Control preventivo que permitirá tener información respaldada para la COAC que ayudará a minimizar riesgo de pérdida de información.	Caja fuerte	Alta Dirección	En proceso sistema de respaldo de información "Espejo de la información"

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Las Autoras

Nota : Riesgo identificado en la proceso.



Jessica Lorena Lucano Solano
Mayra Alejandra Pineda Inga



Tabla 30 *Valoración Probabilidad e Impacto*

VALORACIÓN DE PROBABILIDAD		
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN DETALLA
5	Alta	Se espera que ocurra en mayoría de las circunstancias, se presenta
3	Media	Es posible que ocurra en algunas ocasiones, se presenta cada mes.
1	Baja	Puede ocurrir en algunas ocasiones, se presenta cada año.
VALORACIÓN DE IMPACTO		
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN DETALLADA
1	Baja	El impacto o daño puede ser controlado oportunamente. Pérdidas directas de 50 a 200 dólares.
3	Media	El impacto o daño puede ser controlado con intervención de terceros, pérdidas de 201 a 600 dólares.
5	Alta	El daño es altamente perjudicial, ocasiona enormes pérdidas, suspensión o cierre temporal o definitivo, proceso penal, privación de libertad y/o pérdidas económicas mayores a 1200 dólares.

Fuente: Auditoría financiera forense en la investigación de: delitos económicos y financieros, lavado de dinero y activos, financiación del terrorismo

Elaborado por: Las Autoras


La tabla 26 indica el nivel de valoración de probabilidad e impacto, para determinar la calificación del riesgo (Tabla 28), estas dos variables se multiplican y se obtiene la valoración del riesgo según la siguiente semaforización:

Tabla 31 *Semaforización del Riesgo*

SEMAFORIZACIÓN	CALIFICACIÓN DEL RIESGO
Verde	Aceptable
Amarillo	Tolerable
Rojo	Inaceptable



Tabla 32 Calificación de Riesgo

<div>  COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. CALIFICACIÓN DEL RIESGO </div>								
Nº	FACTOR DE RIESGO	CONSECUENCIA DE LA OCURRENCIA	CAUSAS DE LA OCURRENCIA DEL RIESGO	MÉTODO DE CONTROL EXISTENTE	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN	RIESGO
1	El proceso de selección de personal calificado no está determinado en un documento que norme la contratación.	Incrementa el nivel de riesgo.	Falta de Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.	Ninguno.	1	3	3	ACEPTABLE
2	El software utilizado en el Departamento de Crédito no es eficiente en su totalidad.	Informes, cálculos, operaciones y decisiones erróneas.	Inexistencia de cronograma para el mantenimiento y actualización de software.	Ninguno.	3	5	15	INACEPTABLE
3	Tasas de interés de los productos financieros están por debajo y/o por encima de la tasa activa referencial del Banco Central del Ecuador.	Pérdidas económicas e infidelidad de socios.	Ausencia de conocimiento de los parámetros utilizados para el cálculo de la tasa de interés activa.	Comité de Crédito emite informes de aprobación de tasas de interés.	5	5	25	INACEPTABLE
4	Plan de Contingencia en proceso para salvaguardar activos.	Pérdidas económicas en caso de suceder algún hecho natural.	Falta de planificación para elaborar este plan.	En proceso.	1	5	5	TOLERABLE
5	Pérdida de socios por no cumplir con sus expectativas financieras.	Pérdida de confianza de los socios por no cumplir con sus necesidades de ahorro y financiamiento.	No se realiza un estudio de satisfacción de socios y mercado.	Buzón de Sugerencias.	1	3	3	ACEPTABLE
6	Ausencia de firmas de responsabilidad en informes de cartera.	Alteración de información relevante.	Falta de control e incumplimiento de Manual de Crédito y Cobranza.	Ninguno.	3	3	9	TOLERABLE
7	Solicitudes de crédito modificadas y firmas inconsistentes.	Exceso de solicitudes de créditos e incremento del riesgo legal.	Falta de verificación minuciosa de la solicitud de crédito e inobservancia de firmas.	Ninguno.	3	5	15	INACEPTABLE
8	Solicitudes de créditos aprobadas a socios con baja calificación.	Incrementa el nivel de morosidad y liquidez. Nivel de morosidad alta.	Inobservancia del Manual de Créditos y Cobranzas. Ausencia de evaluaciones continuas para minimizar riesgos inherentes a la cooperativa.	Manual de Créditos y Cobranzas. Informes.	3	5	15	INACEPTABLE
9	Falta de documentos para la aprobación o negación en montos desde \$3.001- \$15.000	Retraso en el proceso de aprobación de la solicitud de crédito.	Incumplimiento del Manual de Crédito y Cobranza respecto a los requisitos estipulado en las fichas de crédito.	Manual de Créditos y Cobranzas.	5	5	25	INACEPTABLE
10	Falta de organización y espacio físico necesario para la adecuada clasificación y archivo de documentos contables, crediticios, normativa interna e informes varios.	Pérdida de documentación.	Falta de organización y espacio.	Ninguno.	5	3	15	INACEPTABLE
11	Inexistencia de respaldo de información financiera y operativa de la institución financiera.	Pérdida de documentos financieros, crediticios e incremento del riesgo legal y crediticio.	No disponer de dispositivos de seguridad para el respaldo de la información financiera de la cooperativa (Software - Espejo de la Información).	Ninguno.	3	5	15	INACEPTABLE

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras



Tabla 33 Mapa de Riesgos

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN JOSÉ S.J. MAPA DEL RIESGOS					
P R O B A B I L I D A D	A L T A	5		Falta de organización y espacio físico necesario para la adecuada clasificación y archivo de documentos contables, crediticios, normativa interna e informes varios.	Falta de documentos para la aprobación o negación en montos desde \$3.001- \$15.000
					Tasas de interés de los productos financieros están por debajo y/o por encima de la tasa activa referencial del Banco Central del Ecuador.
	M E D I A	3		Ausencia de firmas de responsabilidad en informes de cartera.	Solicitudes de crédito modificadas y firmas inconsistentes.
					Solicitudes de créditos aprobadas a socios con baja calificación.
					Inexistencia de respaldo de información financiera y operativa de la institución financiera.
				El proceso de selección de personal calificado no está determinado en un documento que norme la contratación.	El software utilizado en el Departamento de Crédito no es eficiente en su totalidad.
				Pérdida de socios por no cumplir con sus expectativas financieras.	
			1	3	5
			BAJA	MEDIA	ALTA
IMPACTO					

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Las Autoras



Tabla 34 Respuesta al Riesgos

<div></div> <div>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.</div> <div>RESPUESTA AL RIESGOS</div>					
Nº	RIESGOS	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	MONITOREO
1	El proceso de selección de personal calificado no está determinado en un documento que norme la contratación.	Diseñar políticas y normas para el manejo de Talento Humano permitiendo minimizar la segregación de funciones dentro de la cooperativa.	Manual de Reclutamiento y Selección de Personal de acuerdo al perfil competitivo para cada área de la cooperativa.	Alta Dirección*	Consejo de Vigilancia
2	El software utilizado en el Departamento de Crédito no es eficiente en su totalidad.	Presupuestar la adquisición de actualizaciones de software para el manejo del proceso de crédito.	Conformación del Comité de Calificación de Procesos. 1. Cronograma de mantenimiento y actualización del software: - Aprobación de partida presupuestaria. - Selección de proveedor. - Contratación de empresa para servicio de actualización de software.	Alta Dirección Jefes Departamentales.	Alta Dirección.
3	Tasas de interés de los productos financieros están por debajo y/o por encima de la tasa activa referencial del Banco Central del Ecuador.	Analizar las tasas de interés y comparar con lo que establece el Banco Central para minimizar pérdidas y fortalecer la COAC.	Calcular las tasas de interés para cada producto financiero. Parámetros de cálculo: * Gastos Operativos (porcentaje del promedio de la cartera) * Provisión del promedio de la cartera * Costo de Fondo: promedio ponderado de cada una de las fuentes de fondeo por cada segmento. * Tasa Crecimiento /Capitalización: porcentaje de la utilidad respecto del patrimonio. * Inversiones: porcentaje de las inversiones realizadas por la entidad.	Comité de Crédito Gerente General	Consejo de Vigilancia
4	Plan de Contingencia en proceso para salvaguardar activos.	Ejecutar el plan de contingencia para disminuir pérdidas y salvaguardar los activos de la Cooperativa.	Cronograma programado para la ejecución de la implementación del Plan de Contingencia.	Alta Dirección	Departamento de Cumplimiento.
5	Pérdida de socios por no cumplir con sus expectativas financieras.	Realizar estudio de mercado y satisfacción del socio sobre los servicios financieros y no financieros que presta la cooperativa para mejorar los servicios.	Establecer términos de referencia para un estudio de mercado. 1. Llamar a convocatoria. 2. Calificación y asignación a consultor o empresa ganadora. 3. Diseño de Encuesta de Satisfacción al Socio. 4. Aprobación por al Alta Dirección. 5. Envío y colocación en página web para su ejecución.	Alta Dirección	Alta Dirección Comité de Calificación de Procesos.
6	Ausencia de firmas de responsabilidad en informes de cartera.	Diseñar un Manual de Manejo de Archivo (Física y Digital con su respectiva firma electrónica), para mejorar la eficacia de la gestión administrativa del departamento de crédito y de la COAC.	1. Elaborar el Manual de Manejo de Archivo. 2. Establecer archivos digitales con la generación de firmas electrónicas la misma que debe estar contemplada en el manual. 3. Aprobación del Manual. 4. Socialización del Manual de Manejo de Archivo.	Gerente General, Asistente de Crédito y Contadora	Consejo de Vigilancia
7	Solicitudes de crédito modificadas y firmas inconsistentes.	Dar cumplimiento al Manual de Crédito y Cobranza de la COAC para el logro de objetivos institucionales.	Verificar la pertinencia de las solicitudes de crédito, los mismos que deben tener la documentación de acuerdo al Manual de Crédito y Cobranza.	Asistente de Crédito Departamento de Crédito y Cobranza.	Consejo de Vigilancia
8	Solicitudes de créditos aprobadas a socios con baja calificación.	Minimizar el nivel de morosidad limitando la aprobación de créditos a socios con baja calificación.	Dar seguimiento permanente a créditos de calificación B,C y D de acuerdo al buró de créditos. Realizar un historial de crédito de cada socio para minimizar el riesgo crediticio. Conformación del Comité de Evaluación de Riesgos, para elaborar el Plan de Mitigación de Riesgos que permitirá minimizar el riesgo en los procesos de otorgamiento de crédito y cobranza de la COAC.	Comité de Crédito Alta Dirección	Consejo de Vigilancia Consejo de Administración
9	Falta de documentos para la aprobación o negación en montos desde \$3.001-\$15.000	Dar cumplimiento al Manual de Crédito y Cobranza de acuerdo a los montos y productos financieros que oferta la COAC a sus socios.	Manual de Crédito y Cobranza - Fichas Técnicas (pág. 19-35) indica los documentos requeridos para acceder a un crédito.	Departamento de Crédito y Cobranza (Asistente y Oficiales de Crédito).	Consejo de Vigilancia
10	Falta de organización y espacio físico necesario para la adecuada clasificación y archivo de documentos contables, crediticios, normativa interna e informes varios.	Implantar un sistema de archivo organizado que facilite el manejo de documentos y evite pérdidas de los mismos.	Identificar un espacio físico para el resguardo de la documentación crediticia de la cooperativa. Clasificar y ordenar los documentos en sus respectivos folders.	Cada departamento que conforma la COAC San José S.J.	Departamento de Cumplimiento.
11	Inexistencia de respaldo de información financiera y operativa de la institución financiera.	Mantener un respaldo de la información financiera y de socios para hacer frente a obligaciones y derechos cumpliendo con los protocolos de seguridad y prudencia financiera	Determinar un área de seguridad específica y restringida dentro de la cooperativa para la implementación del sistema de seguridad de la información y cumplir el protocolo de seguridad.	Alta Dirección.	Alta Dirección.

Fuente: Investigación de Campo


Elaborado por: Las Autoras

* Alta Dirección (Presidente, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente General)

Respuesta al Riesgo

Esta actividad lo realiza la Alta Dirección en conjunto con el personal que conforma la Cooperativa San José S.J., para garantizar el cumplimiento de sus roles y responsabilidades en los diferentes departamentos, para mitigar los riesgos que pueden afectar a las áreas, identificando los posibles eventos con el objetivo de mitigar los riesgos que pueden afectar a las áreas para lo cual se establece estrategias inmediatas para no incurrir en pérdidas económicas.

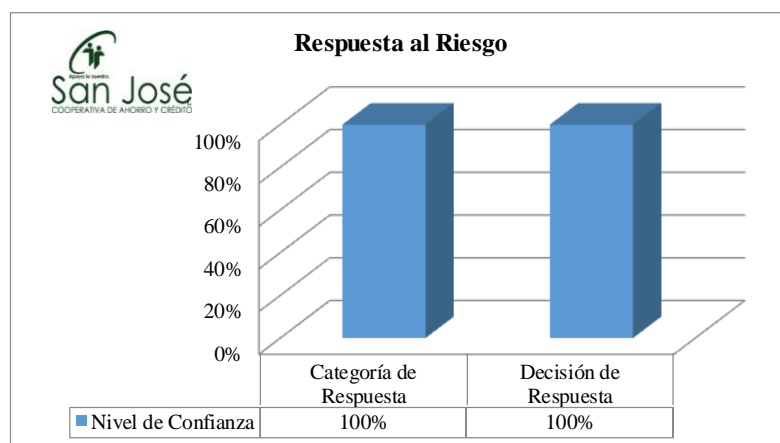
Tabla 35 Nivel de Confianza: Respuesta al Riesgo

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA			
RESPUESTA AL RIESGO Subcomponentes	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA (N/C)
	(P. T.)	(C. T.)	(CT/PT)
Categoría de Respuesta	4	4	100%
Decisión de Respuesta	6	6	100%

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 5 Respuesta al Riesgo



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Como se observa en la Gráfica N° 5 Respuesta al Riesgo, la Cooperativa evalúa las diversas categorías de respuestas (evitar, reducir, compartir y aceptar) y analiza




las mismas para tomar la mejor decisión y así lograr la sostenibilidad operativa y crecimiento institucional.

Al realizar la aplicación del cuestionario de control interno, las respuestas a las preguntas fueron positivas, sin embargo, en la investigación de campo se observó en el Acta 200-201-202 del Comité de Crédito (Ver anexos 9-10-11), que existen créditos aprobados con falta de ciertos documentos, este evento permite identificar riesgos, analizarlos y consecuentemente dar respuesta, pero al no dar respuestas inmediatas el riesgo es continuo, por lo tanto se evidenció que existe un sesgo entre la respuesta obtenida en el cuestionario y la investigación de campo.

Actividades de Control

Las actividades de control permitirán a la COAC, constituir la aplicación de las políticas y procedimientos crediticios, que ayuden a la consolidación de las estrategias de sostenibilidad, que la Alta Dirección propone para tomar medidas necesarias, para mitigar y controlar los riesgos relacionados a la consecución de objetivos.

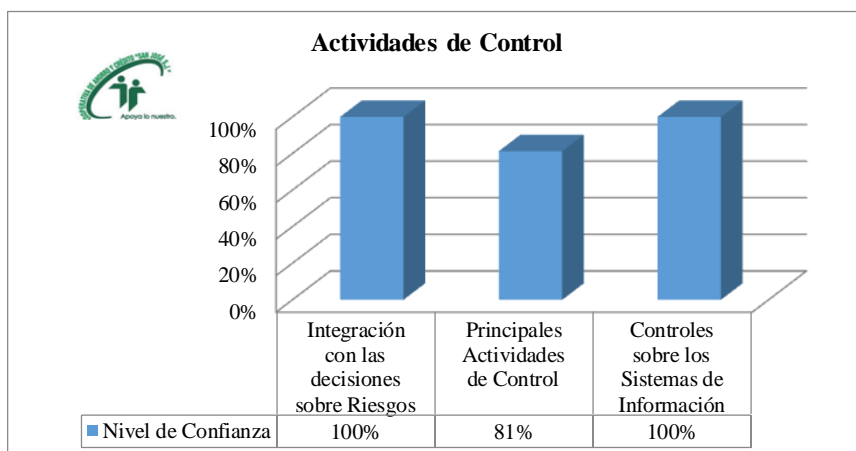
Tabla 36 *Nivel de Confianza: Actividades de Control*

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA			
ACTIVIDADES DE CONTROL Subcomponentes	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA (N/C)
	(P. T.)	(C. T.)	(CT/PT)
Integración con las decisiones sobre Riesgos	1	1	100%
Principales Actividades de Control	32	26	81%
Controles sobre los Sistemas de Información	1	1	100%

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 6 *Actividades de Control*



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Como se observa en la Gráfica N° 6 en el componente Actividades de Control, los subcomponentes Integración con las Decisiones sobre Riesgos y Controles, sobre los Sistemas de Información se desarrollan eficientemente, cumpliendo a cabalidad con los objetivos, obteniendo así un nivel de confianza del 100%.

Sin embargo, el subcomponente: Principales Actividades de Control tiene un nivel 81% alto y consecuentemente el riesgo es de 19% bajo, debido a que la COAC está en proceso de implementación de espacio físico necesario para la adecuada clasificación y archivo de documentos contables, crediticios, normativa interna e informes varios. Además, el departamento encargado de evaluar el cumplimiento interno, no verifica los procesos de contabilización de las operaciones y transacciones para comprobar si los mismos están de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados; y finalmente se pudo verificar dentro de la investigación de campo que los Oficiales de Crédito no cumplen con el Manual de Crédito y Cobranza al no verificar los pagarés y firmas respectivas antes de realizar la acreditación al socio, generando retraso en todas las actividades inherentes al proceso de otorgación y recuperación de créditos.


Información y Comunicación

En la COAC San José S.J., la información y comunicación es una herramienta que consiste en recopilar información y comunicar oportunamente, la información

es recopilada de la Alta Dirección, jefes departamentales y empleados y debe ser comunicada para cumplir con los objetivos. En efecto, los sistemas informáticos producen informes financieros y operativos del cumplimiento de normativa interna y externa que rige a la COAC, para lograr el buen funcionamiento.

La comunicación oportuna a los departamentos, indica que responsabilidad tiene cada empleado dentro de la cooperativa y que actividades debe cumplir para fortalecer el sistema de control interno, para lo cual se debe utilizar los medios de comunicación e información necesarios, para que las decisiones tomadas sean cumplidas.

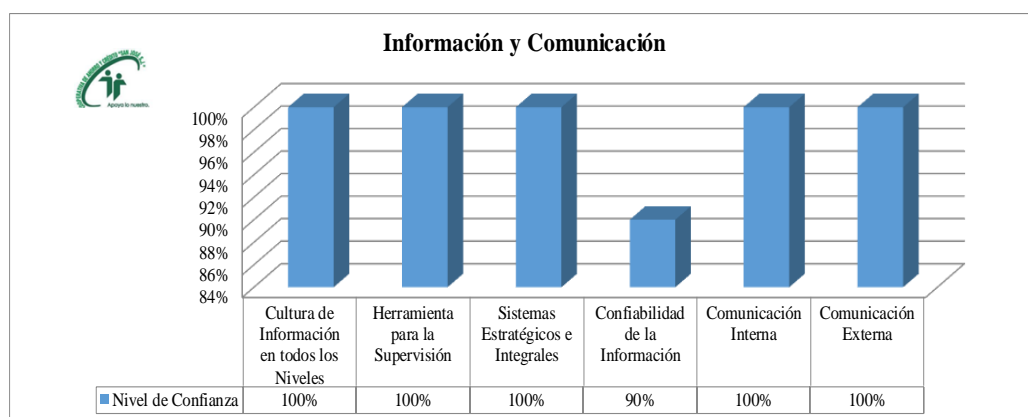
Tabla 37 Nivel de Confianza: Información y Comunicación

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN Subcomponentes	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA (N/C)
	(P. T.)	(C. T.)	(CT/PT)
Cultura de Información en todos los Niveles	2	2	100%
Herramienta para la Supervisión	2	2	100%
Sistemas Estratégicos e Integrales	3	3	100%
Confiabilidad de la Información	10	9	90%
Comunicación Interna	7	7	100%
Comunicación Externa	1	1	100%

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 7 Información y Comunicación



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras




En la Gráfica N° 7 en el componente Información y Comunicación, se observa que los subcomponentes: Cultura de Información en todos los Niveles, Herramienta para la Supervisión, Sistemas Estratégicos e Integrales, Comunicación Interna y Comunicación Externa tienen un nivel de confianza del 100%, se debe a que en la COAC existe información pertinente que permite conocer las responsabilidades en cada una de las actividades que realizan; asimismo la Cooperativa para el desarrollo de sus operaciones ha implementado un sistema de información tecnológico (Departamento de Sistemas), el mismo que es actualizado de acuerdo a las necesidades de la COAC, para obtener información financiera y operativa en tiempo real, además la cooperativa cuenta con canales de comunicación externos disponibles tanto; para socios como para proveedores, quienes proporcionan información significativa sobre el desempeño y calidad en los servicios financieros que ofrece la institución a través del buzón de sugerencias.

En cuanto a Confiabilidad de Información el nivel de confianza es del 90% alto y el riesgo es del 10% bajo, se debe a que actualmente la COAC está implementando el Sistema de “Espejo de la Información” para el almacenamiento de la información financiera y contable que desarrolla la cooperativa, pero en la aplicación del cuestionario de control interno, nos dieron a conocer que este sistema se está planificando instalarlo en la casa de algún miembro de la Alta Dirección, sin embargo, esta posible acción incrementaría el riesgo debido a que no se cumpliría con la Seguridad de la Información Financiera.

Supervisión y Monitoreo

Este proceso lo realiza la Alta Dirección, para verificar el desempeño, la evaluación de los diferentes sistemas de control y la supervisión de las actividades u operaciones que ayudaran a fortalecer el control interno, evitar pérdidas y minimizar riesgos.

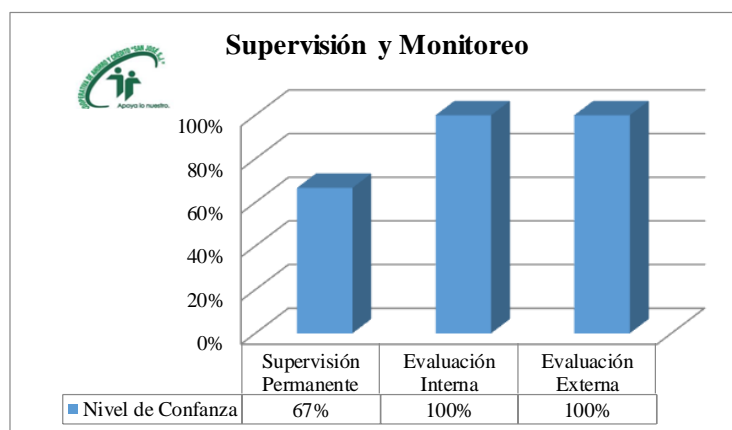
Tabla 38 *Nivel de Confianza: Supervisión y Monitores*

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA			
SUPERVISIÓN Y MONITORES Subcomponentes	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA (N/C)
	(P. T.)	(C. T.)	(CT/PT)
Supervisión Permanente	6	4	67%
Evaluación Interna	5	5	100%
Evaluación Externa	6	6	100%

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

Gráfico 8 *Supervisión y Monitoreo*



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

En la Gráfica N°8 en el componente Supervisión y Monitoreo, los subcomponentes Evaluación Interna y Externa tienen un nivel de confianza del 100%, debido a que se realiza auditoría externa cada año y la cooperativa está constantemente siendo evaluada por los órganos de control (REFLA y FINANCOP), permitiendo fortalecer el crecimiento institucional.


Pero, en el subcomponente Supervisión Permanente, su nivel de confianza es del 67% moderado por lo que existe un riesgo del 33% moderado, se debe a ciertas debilidades en el proceso de concesión de créditos, según lo recalca el Acta del Consejo de Vigilancia N° 22-CV-2016 con fecha 29 de agosto del presente año, informando que “Existe falta de control minucioso por parte los miembros involucrados en la concesión de créditos...” en cuanto a firmas inconsistentes, enmendaduras, tachones, entre otros.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

A continuación, se presenta el cuadro resumen de los ocho componentes de COSO II, en donde se observa que el nivel de confianza global es del 90% (alto), consecuentemente su riesgo es del 10% (bajo), no obstante, este porcentaje de riesgo involucra peligro a la institución financiera incrementando el riesgo crediticio, operacional y legal, los mismos que pueden generar impactos desfavorables.

Tabla 39 Cuadro Resumen – Componente COSO II

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J. DETERMINACIÓN DE NIVEL DE CONFIANZA				
Nº	COMPONENTES	NIVEL DE CONFIANZA %	CONFIANZA	RIESGO
1	Ambiente de Control	91%	ALTO	BAJO
2	Establecimiento de Objetivos	100%	ALTO	BAJO
3	Identificación de Eventos	79%	ALTO	BAJO
4	Evaluación de Riesgos	83%	ALTO	BAJO
5	Respuesta al Riesgo	100%	ALTO	BAJO
6	Actividades de Control	85%	ALTO	BAJO
7	Información y Comunicación	92%	ALTO	BAJO
8	Supervisión y Monitoreo	90%	ALTO	BAJO
TOTAL		90%	ALTO	BAJO

Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.

Elaborado por: Las Autoras

NIVEL DE CONFIANZA PROMEDIO = $\sum(1-8)/8$

$$NC = \frac{721}{8}$$

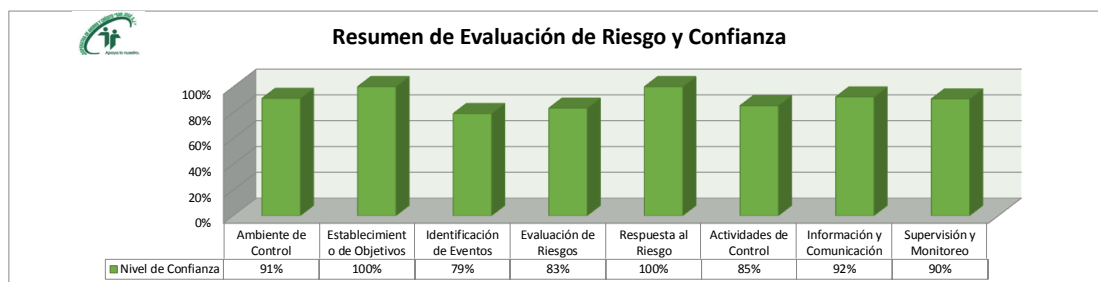
$$NC = 90\%$$

Concluyendo que en la evaluación de control interno se obtuvo:

Nivel de Confianza 90%

Nivel de Riesgo 10%

Gráfico 9 Resumen del Nivel de Riesgo y Confianza



Fuente: Cuestionario de Control Interno Aplicado a la COAC San José S. J.
Elaborado por: Las Autoras

3.2.3 Método Flujograma

Según expresa el autor (Estupiñán Gaitan, Control Interno y Fraudes con base en los Ciclos Transaccionales. Análisis de Informe COSO I-II, 2006), que los flujogramas son la representación gráfica de los procedimientos o rutinas, siendo la secuencia sistemática de acciones que hay que cumplir para alcanzar las distintas finalidades de la administración, constituyéndose además en una herramienta fundamental para la simplificación y normalización de la tarea administrativa.

La simbología a utilizar para la elaboración del flujograma es la siguiente:

Tabla 40 Símbolos de Flujograma












DESCRIPCIÓN DE SIMBOLOGÍA UTILIZADA	
	Inicio – Final de Procesos Para dar inicio y finalizar el proceso elaborado.
	Operación Manual: Realizar trabajo manual, llenar documentos.
	Alternativa – Decisión: Toma de decisión, caminos alternativos.
	Documento: Presentación de documento.
	Documentos: Presentación de varios documentos.
	Proceso: Para determinar procesos.
	Datos almacenados: Operación de procesador de datos electrónico.
	Conector de página: Enlaza entre hojas la continuación del flujograma.
Fuente: (Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II, 2006)	
Elaborado por: Las Autoras	

Tabla 41 Simbología para determinar Riesgos

Símbolo	Significado
	Triángulo Amarillo con número: Riesgo identificado en una actividad.
	Círculo Rojo con número: Control débil o no está funcionando adecuadamente.
	Círculo Rojo sin número: No hay control en el proceso.

Fuente: (<http://unjbq.edu.pe/transparenciainst/pdf/131012casopractico.pdf>,2016)

Elaborado por: Las Autoras

Antes de proceder a elaborar el flujograma del proceso de crédito y cobranza, se ha planteado objetivos que permitan verificar la efectividad con las que se realiza cada actividad durante todo el proceso.

- ✓ Incrementar el nivel competitivo profesional de la cooperativa para disminuir riesgos.
- ✓ Agilizar los sistemas informáticos para el desarrollo de las actividades y operaciones.
- ✓ Planificar cronograma para mantenimiento y actualización de software.
- ✓ Definir tasas de interés competitivas en el mercado para cada producto financiero.
- ✓ Minimizar eventos que afecten la integridad de la cooperativa.
- ✓ Socializar las acciones establecidas en el Manual de Contingencia de Activos para responder a eventos negativos.
- ✓ Captar nuevos segmentos de mercado.
- ✓ Incrementar captaciones.
- ✓ Cubrir las expectativas de ahorro y financiamiento de cada uno de los socios.
- ✓ Incrementar la eficacia de la gestión del departamento de crédito.
- ✓ Validar los diversos informes de cartera con las firmas de responsabilidad para disminuir el riesgo operativo.
- ✓ Disminuir el riesgo crediticio.
- ✓ Minimizar el riesgo de liquidez.
- ✓ Instruir al socio acerca de cómo llenar la solicitud de crédito para reducir riesgo operativo.
- ✓ Lograr eficacia en el proceso de aprobación de solicitudes de crédito.
- ✓ Cumplir con normativa interna de la cooperativa.
- ✓ Analizar la capacidad de pago del socio para minimizar el riesgo de morosidad.

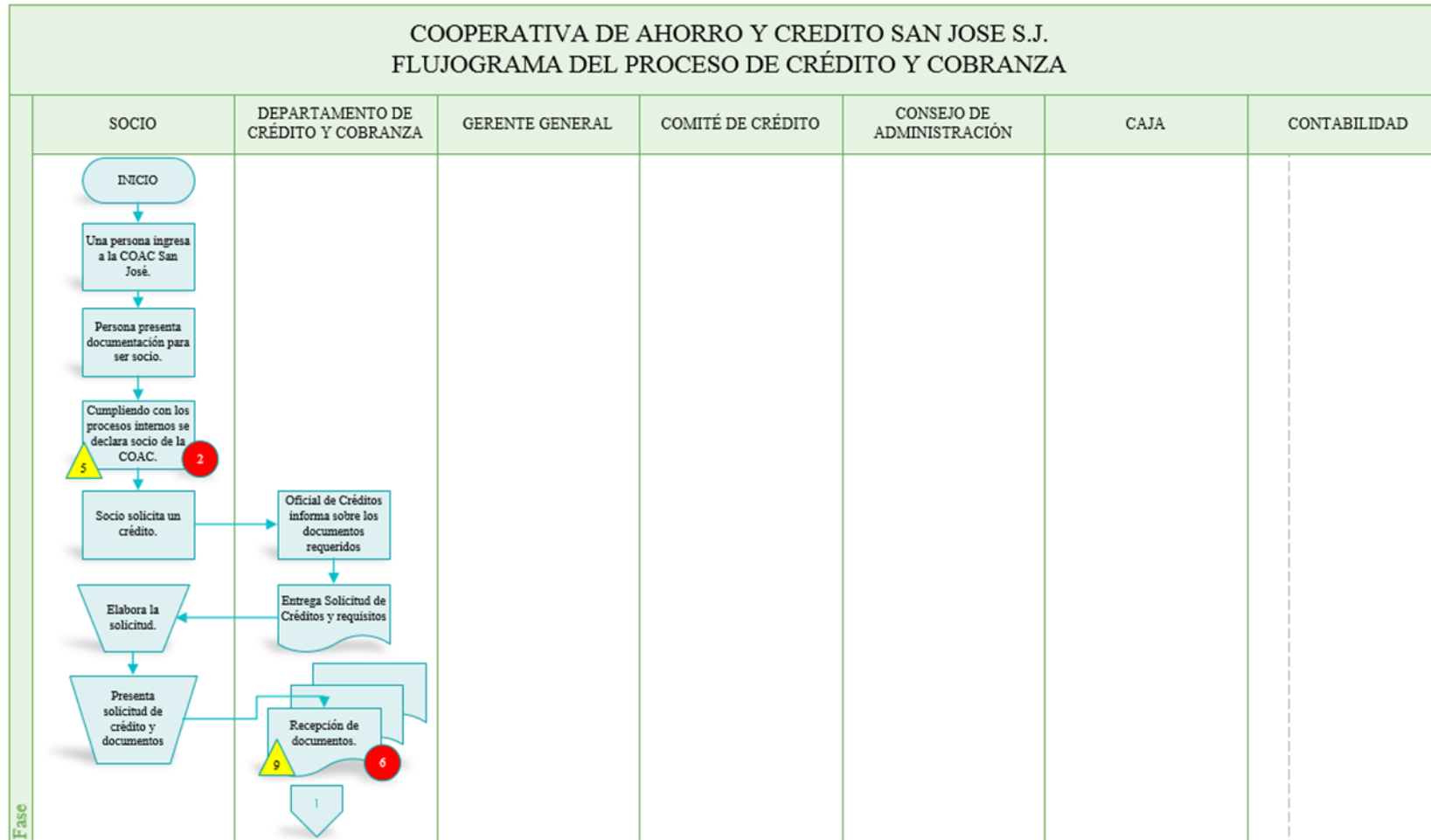


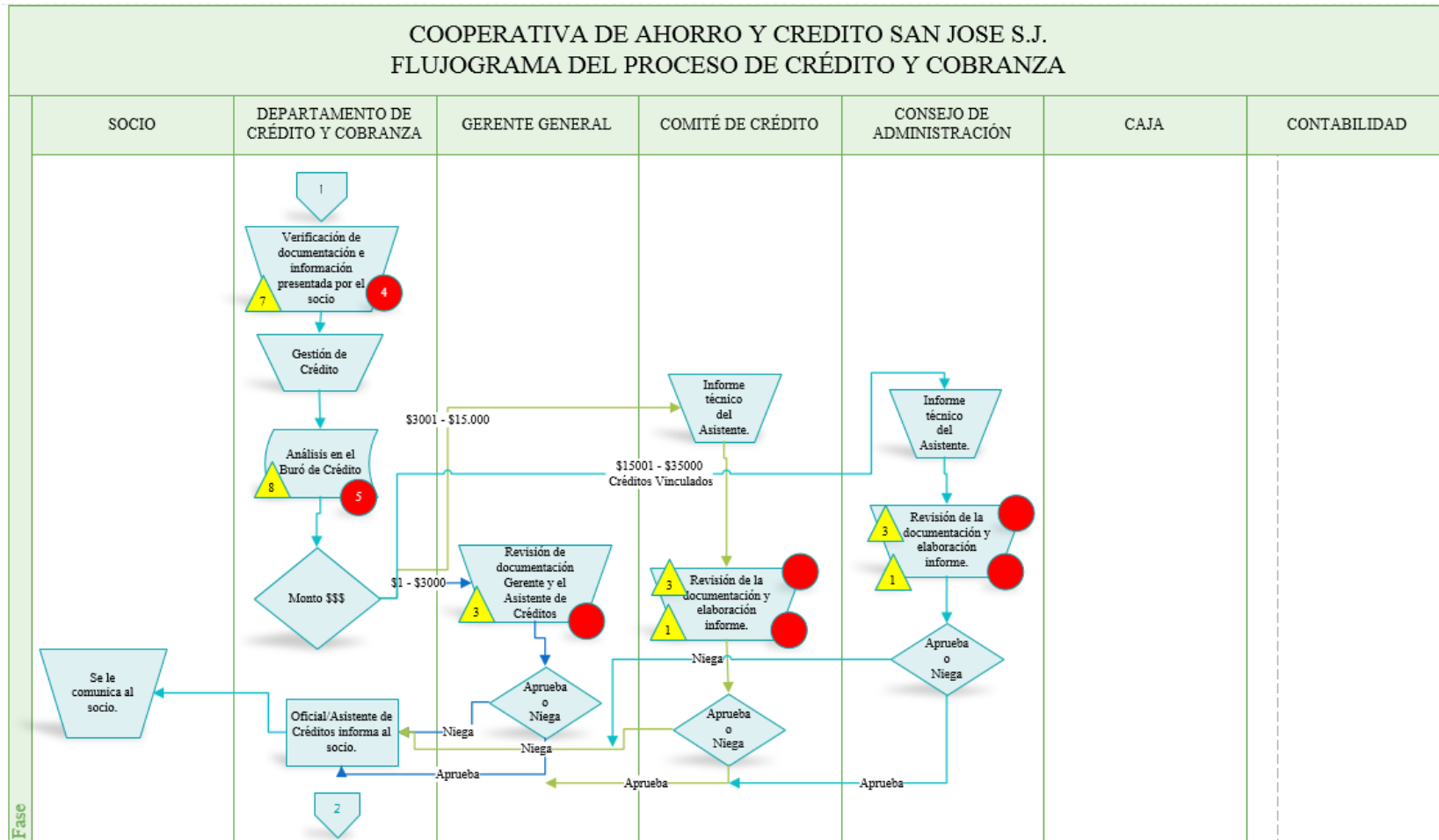
UNIVERSIDAD DE CUENCA

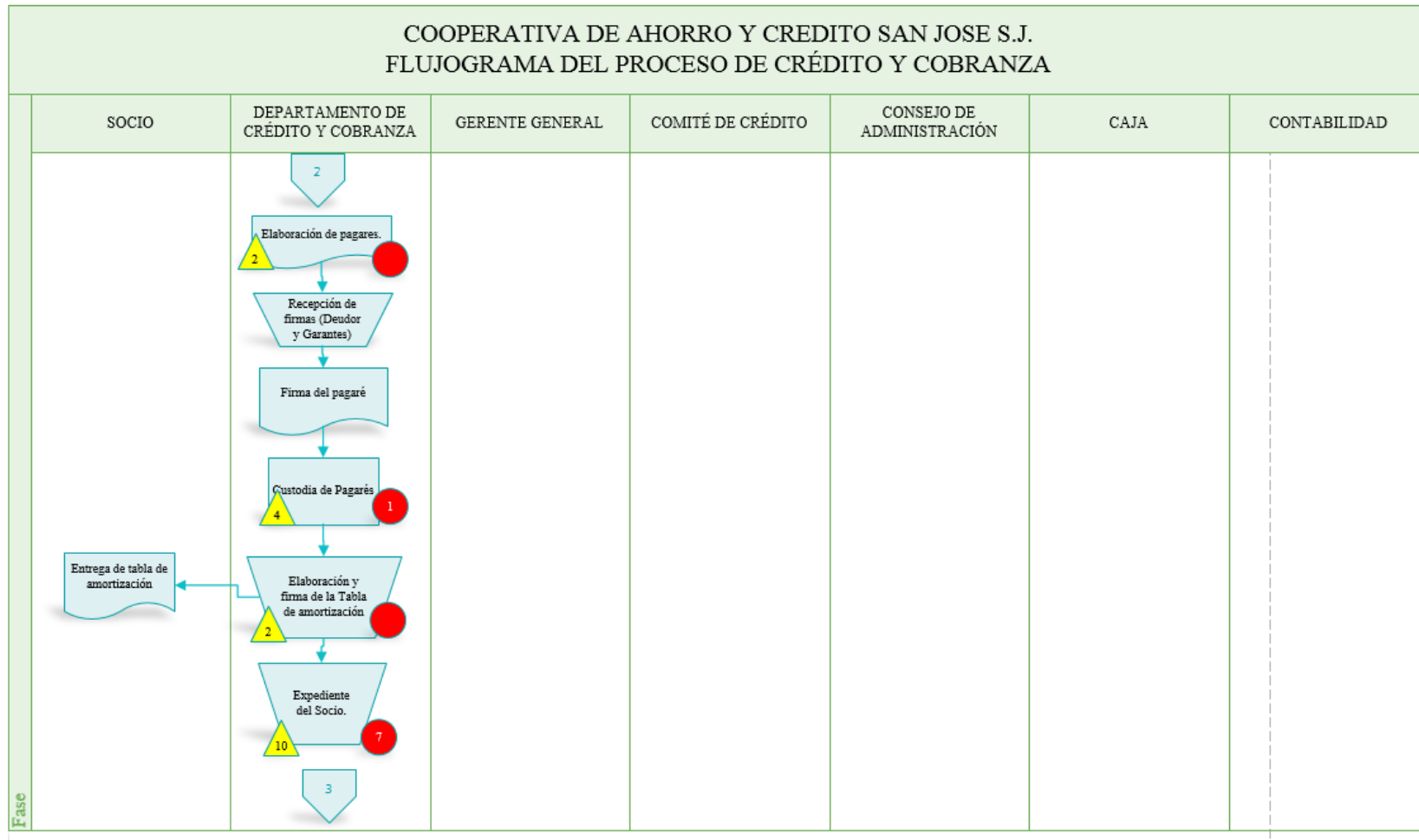
- ✓ Agilizar el proceso de otorgación de crédito.
- ✓ Facilitar el manejo de información.
- ✓ Crear un historial de cada socio que permita organizar y visualizar los documentos.
- ✓ Minimizar pérdida de documentos.
- ✓ Agilizar búsqueda de información administrativa y financiera.
- ✓ Proteger la información financiera y operativa.
- ✓ Cumplir los protocolos de seguridad y prudencia financiera.

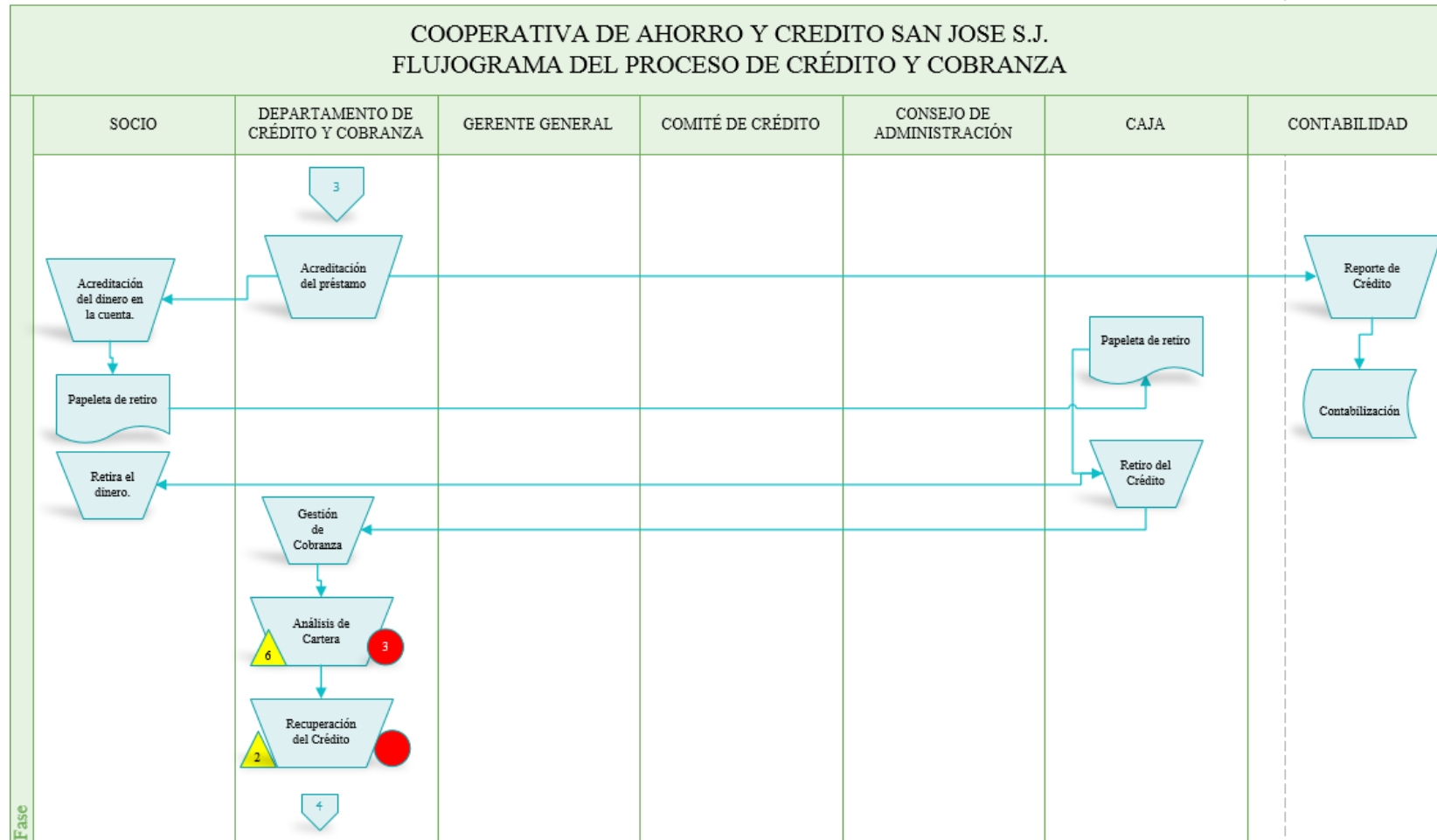


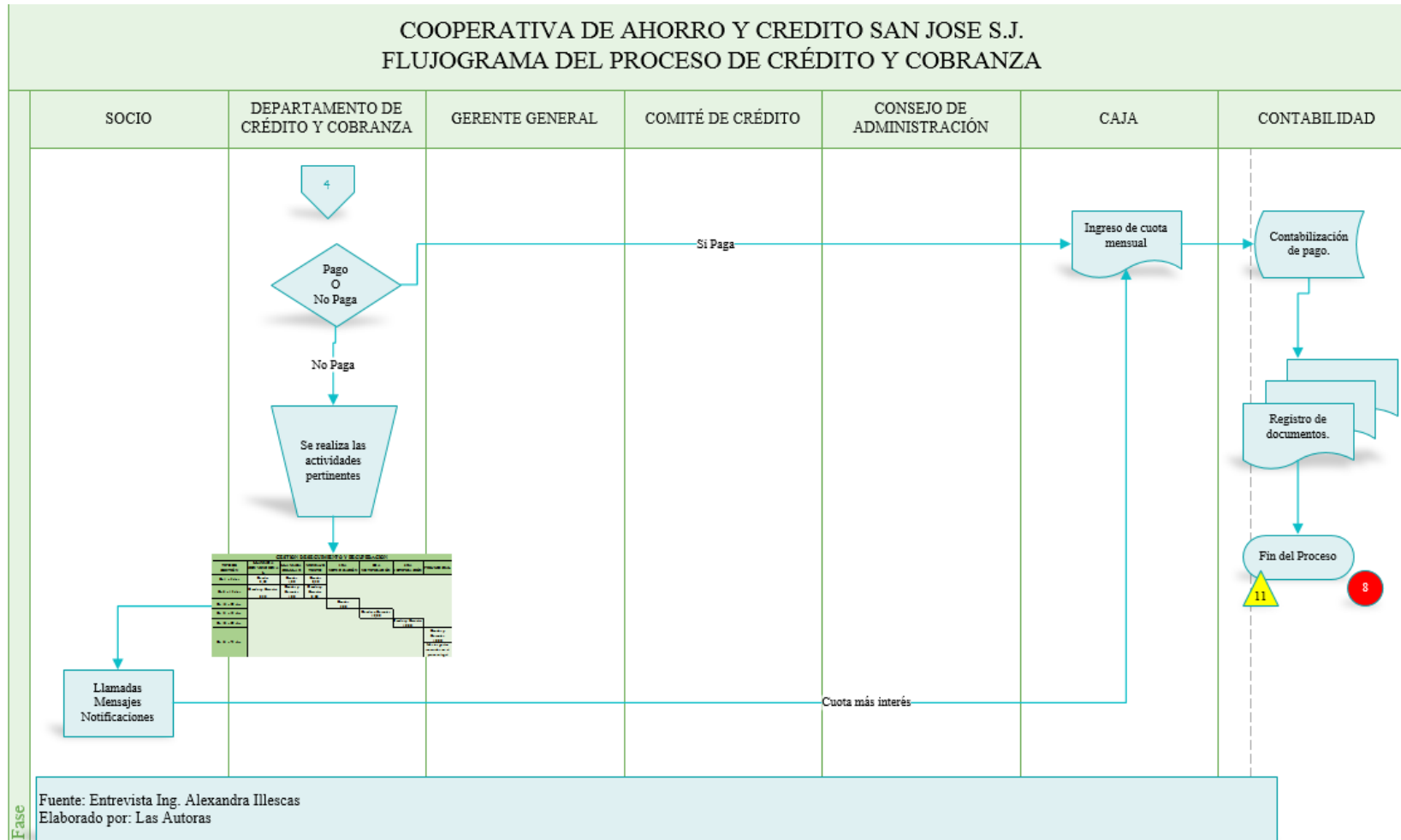
Ilustración 28 Flujograma Proceso de Crédito y Cobranza







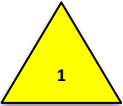

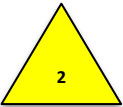

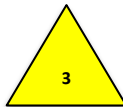

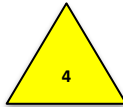

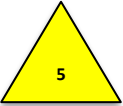







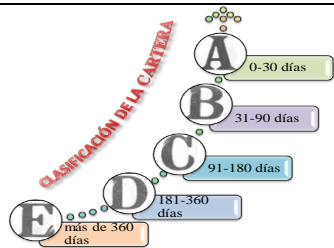
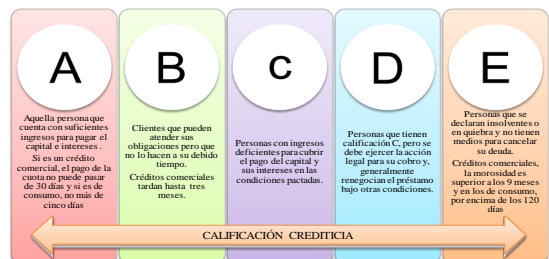
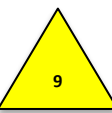

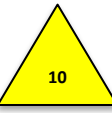



Posterior a la elaboración del Flujograma del Proceso de Crédito y Cobranza de la COAC San José S.J, se identificaron los siguientes riesgos.

Tabla 42 Riesgos identificados en el Proceso de Crédito y Cobranza

Objetivo	Riesgo Proceso	Tipo Control	Procesos
Incrementar el nivel competitivo profesional de la cooperativa para disminuir riesgos.			<p>Selección de personal con perfil competitivo.</p> <p>Control Inexistente, porque la cooperativa no cuenta con un departamento de talento humano para el reclutamiento y selección del personal de acuerdo al perfil competitivo de cada área.</p>
<p>Agilizar los sistemas informáticos para el desarrollo de las actividades y operaciones.</p> <p>Planificar cronograma para mantenimiento y actualización de software.</p>			<p>Mantenimiento y actualización de software.</p> <p>Control Inexistente, por falta de planificación para mantenimiento y actualización del software, lo que provoca retraso en las operaciones e informes.</p>
<p>Incrementar el nivel competitivo profesional del personal encargado de establecer y aprobar las tasas de interés.</p> <p>Definir tasas de interés competitivas en el mercado para cada producto financiero.</p>			<p>Análisis y determinación de tasa de interés para cada producto financiero.</p> <p>Control débil, debido a que el personal encargado de la aprobación de la tasa de interés, no tiene el conocimiento necesario de los parámetros utilizados para un adecuado establecimiento de la tasa de interés.</p>
<p>Minimizar eventos que afecten la integridad de la cooperativa.</p> <p>Socializar las acciones establecidas en el Manual de Contingencia de Activos para responder a eventos negativos.</p>			<p>Plan de Contingencia.</p> <p>Control débil, porque la cooperativa está en proceso de implementación del Manual de Plan de Contingencia de Activos que ayude a minimizar eventos negativos.</p>
<p>Captar nuevos segmentos de mercado.</p> <p>Incrementar captaciones.</p>			<p>Pérdida de Socios.</p> <p>Control débil, por falta de un estudio de mercado y satisfacción del socio, para determinar si la cooperativa cumple con las expectativas de ahorro y financiamiento.</p>



Cubrir las expectativas de ahorro y financiamiento de cada uno de los socios.																																													
<p>Incrementar la eficacia de la gestión del departamento de crédito.</p> <p>Validar los diversos informes de cartera con las firmas de responsabilidad para disminuir el riesgo operativo.</p> <p>Disminuir el riesgo crediticio.</p> <p>Minimizar el riesgo de liquidez.</p>	6	3	<p>Análisis de Cartera.</p> <p>Control débil, por falta de firmas de responsabilidad en los respectivos informes de cartera y archivo (manual y digital).</p> <p>En la resolución N°129-2015-F expide la (Norma para la Gestión del Riesgo del Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, 2015)según Art. 16.- Criterios de calificación: Las entidades deberán calificar la cartera de créditos y contingentes en función de la morosidad y al segmento de crédito al que pertenecen.</p> <p>Tabla 43Criterios de Calificación</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="3">NIVEL DE RIESGOS</th><th colspan="2">MICROCRÉDITO</th><th>VIVIENDA</th></tr> <tr> <th colspan="2">CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO</th><th>INTERÉS PÚBLICO</th></tr> <tr> <th colspan="2">DÍAS DE MOROSIDAD</th><th>INMOBILIARIO</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">RIESGO NORMAL</td><td>A1</td><td>cero</td><td>cero</td></tr> <tr> <td>A2</td><td>De 1 hasta 8</td><td>De 1 hasta 30</td></tr> <tr> <td>A3</td><td>De 9 hasta 15</td><td>De 31 hasta 60</td></tr> <tr> <td rowspan="2">RIESGO POTENCIAL</td><td>B1</td><td>De 16 hasta 30</td><td>De 61 hasta 120</td></tr> <tr> <td>B2</td><td>De 31 hasta 45</td><td>De 121 hasta 180</td></tr> <tr> <td rowspan="2">RIESGO DEFICIENTE</td><td>C1</td><td>De 46 hasta 70</td><td>De 181 hasta 210</td></tr> <tr> <td>C2</td><td>De 71 hasta 90</td><td>De 211 hasta 270</td></tr> <tr> <td>DUDOSO RECALDO</td><td>D</td><td>De 61 hasta 90</td><td>De 271 hasta 450</td></tr> <tr> <td>PERDIDA</td><td>E</td><td>Mayor a 120</td><td>mayor a 450</td></tr> </tbody> </table> <p><small>Fuente: Resolución N°. 129-2015-F Elaborado por: SEPS</small></p>	NIVEL DE RIESGOS	MICROCRÉDITO		VIVIENDA	CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO		INTERÉS PÚBLICO	DÍAS DE MOROSIDAD		INMOBILIARIO	RIESGO NORMAL	A1	cero	cero	A2	De 1 hasta 8	De 1 hasta 30	A3	De 9 hasta 15	De 31 hasta 60	RIESGO POTENCIAL	B1	De 16 hasta 30	De 61 hasta 120	B2	De 31 hasta 45	De 121 hasta 180	RIESGO DEFICIENTE	C1	De 46 hasta 70	De 181 hasta 210	C2	De 71 hasta 90	De 211 hasta 270	DUDOSO RECALDO	D	De 61 hasta 90	De 271 hasta 450	PERDIDA	E	Mayor a 120	mayor a 450
NIVEL DE RIESGOS	MICROCRÉDITO		VIVIENDA																																										
	CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO		INTERÉS PÚBLICO																																										
	DÍAS DE MOROSIDAD		INMOBILIARIO																																										
RIESGO NORMAL	A1	cero	cero																																										
	A2	De 1 hasta 8	De 1 hasta 30																																										
	A3	De 9 hasta 15	De 31 hasta 60																																										
RIESGO POTENCIAL	B1	De 16 hasta 30	De 61 hasta 120																																										
	B2	De 31 hasta 45	De 121 hasta 180																																										
RIESGO DEFICIENTE	C1	De 46 hasta 70	De 181 hasta 210																																										
	C2	De 71 hasta 90	De 211 hasta 270																																										
DUDOSO RECALDO	D	De 61 hasta 90	De 271 hasta 450																																										
PERDIDA	E	Mayor a 120	mayor a 450																																										
<p>Instruir al socio acerca de como llenar la solicitud de crédito para reducir riesgo operativo.</p> <p>Lograr eficacia en el proceso de aprobación de solicitudes de crédito.</p>	7	4	<p>Documentos modificados.</p> <p>Control débil, por incumplimiento del Manual de Crédito y Cobranza, en el apartado Condiciones y Requisitos de los Préstamos.</p>																																										
<p>Disminuir el riesgo crediticio.</p> <p>Cumplir con normativa interna de la cooperativa.</p>	8	5	<p>Análisis en el buró de crédito.</p> <p>Control débil, a causa de no observar el Manual de Crédito y Cobranza y otorgar créditos a socios con baja calificación crediticia dentro del sistema financiero.</p> <p>La SEPS determina la siguiente clasificación de la cartera, la misma que se contempla dentro del Manual de Crédito y Cobranza:</p> <p>Ilustración 29 Clasificación de la Cartera</p>																																										

<p>Analizar la capacidad de pago del socio para minimizar el riesgo de morosidad.</p>			 <p>Fuente: Manual de Crédito y Cobranza San José S.J. Elaborado por: Las Autoras</p> <p>También la COAC toma como referencia la calificación dada por la (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2016)</p> <p>Ilustración 30 Calificación Crediticia</p>  <p>Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros Elaborado por: Las Autoras</p>
<p>Agilizar el proceso de otorgación de crédito.</p> <p>Facilitar el manejo de información.</p> <p>Crear un historial de cada socio que permita organizar y visualizar los documentos.</p>			<p>Expediente del socio incompleto.</p> <p>Control débil, por falta de documentos del socio, incumpliendo así el Manual de Crédito y Cobranza, lo que genera retraso en el proceso de otorgación de crédito.</p>
<p>Minimizar pérdida de documentos.</p> <p>Agilizar búsqueda de información administrativa y financiera.</p>			<p>Sistema de archivo.</p> <p>En proceso de implementación de espacio físico destinado para el resguardo de la documentación crediticia y financiera de la COAC.</p>
<p>Proteger la información financiera y operativa.</p> <p>Cumplir los protocolos de seguridad y prudencia financiera.</p>			<p>Resguardo de la Información financiera y operativa de la cooperativa.</p> <p>En proceso de implementación del sistema “Espejo de la Información”, cumpliendo los protocolos de seguridad y prudencia financiera para minimizar el riesgo de pérdida de información.</p>

Fuente: Entrevista Ing. Alexandra Illescas
Elaborado por: Las Autoras



CAPÍTULO IV

DISEÑO DE ESTRATEGIAS

4.1 Introducción

Según el autor (Sainz de Vicuña Ancín, José María, 2001), expresa que:

La estrategia es un conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización, teniendo en cuenta las decisiones, que en el mismo campo toma o puede tomar la competencia y también las variaciones externas, tecnológicas, económicas y sociales. (Distribución Comercial: Opciones Estratégicas, 2001)

Actualmente, la tecnología ha crecido aceleradamente y ha provocado que surjan cambios constantes en el entorno, por lo que la Cooperativa debido a este tipo de exigencias, debe rediseñar estrategias adecuadas que permitan lograr el cumplimiento de objetivos minimizando riesgos y así lograr competitividad dentro del sector cooperativo.

4.2 Objetivo

Determinar estrategias integrales, que permitan a la COAC San José S.J. minimizar eventos e impactos negativos reduciendo: problemas de liquidez, solvencia y morosidad, para el crecimiento y sostenibilidad Institucional.

4.3 Estrategias de Sostenibilidad

El departamento de Crédito, quién es responsable del otorgamiento y de la gestión de la recuperación de cartera, debe tener en cuenta que estos procesos son indispensables para el fortalecimiento y crecimiento de la COAC San José S.J., motivo por el cual debe realizar análisis minuciosos de las respectivas solicitudes de crédito receptadas, este proceso permite desarrollar estrategias para mitigar riesgos y dar solución.

La matriz de riesgos obtenida durante la investigación permite establecer el **Mapa de Estrategias** (ver mapa al final del capítulo), con el objetivo de minimizar riesgos que se han encontrado en los procesos y actividades de la COAC San José



S.J., utilizando el proceso metodológico de la administración de riesgos COSO II – ERM, el mismo que se analizó en función de sus 8 componentes (Ambiente de Control, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación de Riesgos, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo), identificándose eventos y/o hallazgos que debilitan las diferentes actividades en los procesos operativos de la COAC, con los resultados obtenidos en la investigación se identificó los riesgos, los mismos que se calificaron de acuerdo a las variables de probabilidad (número de veces que puede ocurrir un evento) e impacto (pérdidas económicas que se produce al ocurrir un evento), permitiendo mitigar los riesgos para ejecutar planes de contingencia y contrarrestar posibles eventos que puedan afectar la productividad de la cooperativa San José S.J.

Ambiente de Control

Dentro de este componente se pudo identificar los siguientes riesgos: Ausencia de políticas para la selección de personal, lo cual de acuerdo a la matriz de calificación establece que es un riesgo aceptable, para lo cual se plantea la elaboración de un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal con los objetivos incrementar el perfil competitivo para cada área de la Cooperativa. Las actividades que se deberán desarrollar para el cumplimiento de la estrategia es: asignación de la partida presupuestaria, contratación del equipo de trabajo para los términos de referencia, elaboración de los términos de referencia, aprobación por el Consejo de Administración los términos de referencia, convocatoria a través de medios de comunicación, selección y contratación en un plazo de tres meses, el responsable de llevar a cabo esta estrategia es la Alta Dirección, con un presupuesto referencial de \$3.000 USD.

Identificación de Eventos

En este componente se determinó el siguiente riesgo: deficiencia en el software operativo en el Departamento de Crédito, de acuerdo a la matriz de calificación de riesgo se establece que es inaceptable; para contrarrestar la deficiencia del software se plantea como estrategia diseñar un plan de actualización y mantenimiento de los



sistemas informáticos, con el objetivo de mejorarlos sistemas para garantizar los procesos en el desarrollo de las actividades y operaciones, las actividades que se deberán desarrollar para el cumplimiento de la esta estrategia son: asignación de la partida presupuestaria, elaboración de términos de referencia, convocatoria del proceso mediante un medio de comunicación, selección de proveedor y contratación de empresa para el servicio de actualización en un plazo de tres meses y la encargada es la Alta Dirección y jefes departamentales, teniendo un presupuesto referencial de \$5.000 USD.

Con respecto a pérdida de socios, de acuerdo a la matriz de calificación de riesgo establece que es un riesgo aceptable, para lo cual se plantea las siguientes estrategias: medir el nivel de satisfacción del socio para verificar si se cumplen con las expectativas financieras, diseño de una estrategia de publicidad para el posicionamiento de la Cooperativa (Productos: elaborar un monedero y bolsa para celular) y la creación de una página web cuyos objetivos son: medir el nivel de Satisfacción del Socio acerca de los bienes y servicios financieros y no financieros que ofrece la Institución, incrementar captaciones y colocaciones y utilizar la tecnología para darse a conocer y conseguir otros mercados, para evaluar las expectativas del socio se utilizará la herramienta Google Formularios en un plazo estimado de un mes, el responsable será el Jefe del Departamento de Sistemas con un presupuesto estimado de \$1000 USD. Para la publicidad se realizará las siguientes actividades: asignación de la partida presupuestaria, pedir proformas, selección de la mejor propuesta y contratación con un tiempo estimado de un mes, su presupuesto referencial es de \$ 165 USD (100 monederos - 100 bolsas de celular), los encargados de su ejecución es la Alta Dirección; y para la creación de la página web, se requiere las siguientes actividades: asignación de la partida presupuestaria, asignación del equipo de trabajo para los términos de referencia, elaborar los términos de referencia, aprobación por el Consejo de Administración los términos de referencia, convocatoria a través de medios de comunicación, selección y contratación, con un presupuesto establecido de \$ 500 USD en un plazo estimado de seis meses, siendo responsable la Alta Dirección.



Además, otro riesgo determinado es la implementación del Plan de Contingencia para resguardar activos que se encuentran en proceso, se considera un riesgo tolerable y se sugiere ejecutar el plan de contingencia con prontitud para salvaguardar los activos, cuyo objetivo es minimizar riesgos y dar respuesta a eventos que tengan impactos negativos, la actividad a seguir es la revisión del cronograma de ejecución de éste, para luego ser socializado y así cumplir con el propósito establecido.

También, otro hallazgo relevante es el cálculo erróneo de las tasas de interés de los productos financieros, los mismos que están por debajo de la tasa activa referencial del Banco Central del Ecuador, el cual de acuerdo a la matriz de calificación de riesgo se establece que es un riesgo inaceptable, este papel lo desarrollará el Comité de Evaluación de Riesgos que se plantea con el objetivo de vigilar, comprobar y analizar las tasas de interés para reducir pérdidas, las actividades a realizarse son: asignación de la partida presupuestaria, elaboración de términos de referencia, aprobación de términos de referencia por el Consejo de Administración, convocatoria mediante algún medio de comunicación, selección, contratación, elaborar políticas de riesgo, conformación de equipo técnico que se encargará del cálculo de tasas de interés, presentación y aprobación por el Consejo de Administración de tasas de interés, aplicación de nuevas tasas de interés para producto financiero con la mayor prontitud para minimizar el riesgo de tasa de interés en un plazo de seis meses con un presupuesto referencial de \$5.000 USD y el responsable de su cumplimiento es la Alta Dirección.

Evaluación de Riesgos

En este componente se determinó los siguientes eventos: falta de firmas de responsabilidad en informes de cartera considerándose un riesgo tolerable, para lo cual se diseña como estrategia la conformación del archivo manual y digital, con el objetivo de mejorar la eficacia de la gestión administrativa del departamento de crédito, donde las actividades a realizarse son: elaborar el Manual de manejo de archivo, establecer archivos digitales con la generación de firmas electrónicas, los mismos que deben estar contemplados en el manual, aprobación del Manual y



socialización del mismo a los miembros de la Cooperativa, en un lapso de tres meses con un presupuesto referencial de \$1.000 USD; siendo la unidad ejecutora la Alta Dirección.

Además, se determinaron otros hallazgos importantes como: solicitud de créditos modificados y aprobación de créditos a socios con baja calificación, lo cual de acuerdo a la matriz de calificación de riesgo establece que son riesgos inaceptables, para lo cual se programa capacitaciones al personal de acuerdo a una malla curricular para áreas técnicas, cuyo objetivo es cumplir con el Manual de Crédito y Cobranza para agilizar el proceso crediticio, las actividades que se deberán realizar son: asignación de la partida presupuestaria, elaboración de la malla curricular de capacitación de acuerdo a las áreas y necesidades técnicas de la cooperativa, convocatoria mediante medios de comunicación, selección de capacitador, contratación y cronograma de capacitaciones, esto se llevará a cabo en un tiempo de seis meses con un presupuesto referencial de \$50 USD la hora, siendo responsable la Alta Dirección.

Asimismo, otro evento que representa riesgo son los expedientes incompletos de socios, lo cual de acuerdo a la matriz de calificación de riesgo establece que es un riesgo inaceptable, para lo cual se plantea la matriz de seguimiento y monitoreo de las solicitudes de crédito que es un formato para el seguimiento de la información levantada por el Comité de Crédito, donde el objetivo es facilitar el manejo de información para lograr efectividad en el Departamento de Crédito, Comité de Crédito y Gerencia, las actividades a realizarse son: aprobación del formato para el seguimiento de la información levantada por el Comité de Crédito y ejecución del formato en un tiempo aproximado de un mes, con un presupuesto estimado de \$ 50 USD, siendo responsable el Departamento de Crédito y Cobranza (Asistente y Oficiales de Crédito).

Actividades de Control

En este componente se determinó la siguiente debilidad, falta de organización y espacio físico necesario para la adecuada clasificación y archivo de documentos contables, crediticios, normativa interna e informes varios, de acuerdo a la matriz



de calificación de riesgos se determina que es un riesgo inaceptable, para minimizar la pérdida de documentos se plantea asignar un espacio físico para el resguardo de la información contable, crediticia, normativa interna e informes varios, el objetivo de esto es organizar la documentación financiera y operativa para evitar traspapeleo de documentos, para lo cual se debe asignar espacio físico y equipamiento del área para el archivo respectivo, esta actividad debe realizarse en tres meses con un presupuesto referencial de \$ 700 USD siendo responsable de su cumplimiento la Alta Dirección.

Información y Comunicación


En este componente se detectó inexistencia de respaldo de información financiera y operativa de la institución financiera, el cual es un evento significativo y la matriz de calificación de riesgo lo considera como un riesgo inaceptable, para lo cual se plantea ejecutar el sistema de "Espejo de la Información" con mayor rapidez en un tiempo no mayor a seis meses, para cumplir con el objetivo de resguardar la información financiera y operativa cumpliendo los protocolos de seguridad y prudencia financiera, en vista de que la cooperativa se encuentra en proceso de implementación, se recomienda revisar los protocolos de seguridad y prudencia financiera conforme lo indica el Art. 97 del Reglamento a la Ley de la Economía Popular y Solidaria, el presupuesto referencial será de \$35.000 USD y la unidad ejecutora a cargo será la Alta Dirección.

A continuación, se visualiza la ruta de estrategias o también llamada mapa de estrategias, donde se indica en forma resumida todo lo anteriormente explicado, para una mejor comprensión.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Tabla 44 Mapa de Estrategias

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ MAPA DE ESTRATEGIAS								
Riesgo	Calificación de Riesgo	Estrategia	Objetivo	Actividades	Presupuesto Referente	Cronograma	Responsables	Observaciones
El proceso de selección de personal calificado no está determinado en un documento que norme la contratación.	A C E P T A B L E	Elaborar el Manual de Reclutamiento y Selección del Personal.	Incrementar el perfil competitivo para cada área de la cooperativa.	1. Asignación de la partida presupuestaria. 2. Asignación del equipo de trabajo para los términos de referencia. 3. Elaborar los términos de referencia. 4. Aprobación por el Consejo de Administración los términos de referencia. 5. Convocatoria a través de medio de comunicación. 6. Selección. 7. Contratación.	\$ 3.000,00	3 meses	Alta Dirección.	Cumplir con el Art. 94 del Reglamento a la Ley de la Economía Popular y Solidaria, el mismo que hace referencia a los requisitos para ser designado vocal de los consejos para los segmentos 3 y 4.
El software utilizado en el Departamento de Crédito no es eficiente en su totalidad.	I N A C E P T A B L E	Diseñar un plan de actualización y mantenimiento de los sistemas informáticos de la COAC.	Agilizar los sistemas informáticos para garantizar los procesos en el desarrollo de las actividades y operaciones de la COAC.	1. Asignación de la partida presupuestaria. 2. Elaboración de términos de referencia. 3. Aprobación por el Consejo de Administración los términos de referencia. 4. Convocatoria mediante algún medio de comunicación. 5. Selección de proveedor. 6. Contratación de empresa para el servicio de actualización.	\$ 5.000,00	6 meses	Alta Dirección Jefes Departamentales.	Dar seguimiento al cronograma de actualización y mantenimiento del software para priorizar, controlar, mitigar y monitorear los riesgos sistemáticos e informáticos.
Tasas de interés de los productos financieros están por debajo y/o por encima de la tasa activa referencial del Banco Central del Ecuador.	I N A C E P T A B L E	Conformación del Comité de Evaluación de Riesgo.	Vigilar, comprobar y analizar si las tasas de interés son calculadas correctamente.	1. Asignación de la partida presupuestaria. 2. Elaboración de términos de referencia. 3. Aprobación de términos de referencia por el Consejo de Administración. 4. Convocatoria mediante algún medio de comunicación. 5. Selección. 6. Contratación. 7. Elaborar políticas de riesgo. 8. Conformación de equipo técnico. 8.1 Cálculo de tasas de interés de acuerdo a los siguientes parámetros: * Gastos Operativos (porcentaje del promedio de la cartera) * Provisión del promedio de la cartera * Costo de Fondeo: promedio ponderado de cada una de las fuentes de fondeo por cada segmento. * Tasa Crecimiento /Capitalización: porcentaje de la utilidad respecto del patrimonio. * Inversiones: porcentaje de las inversiones realizadas por la entidad. 9. Presentación y Aprobación por el Consejo de Administración de tasas de interés. 10. Aplicación de nuevas tasas de interés para producto financiero.	\$ 5.000,00	6 meses	Alta Dirección.	Priorizar dentro del POA de la cooperativa, de acuerdo a la Resolución 128 de la Junta Monetaria y Financiera (Art.19), indica que la aplicación del Manual de Administración Integral de Riesgos es Facultativa para las COAC's del segmentos 3,4 y 5. El Comité de Evaluación de Riesgos deberá monitorear constantemente las tasas de interés de la COAC con referencia a las fijadas por el BCE.
Plan de Contingencia en proceso para	T O L E R A B L E	Ejecutar el plan de contingencia para salvaguardar los activos de la COAC.	Minimizar riesgos y dar respuesta a eventos que tengan impactos negativos.	1. Revisión del cronograma de ejecución del Plan de Contingencia.	\$ 0	2 meses	Alta Dirección	Terminar el plan de contingencia para su socialización e instrumentalización.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Pérdida de socios por no cumplir con sus expectativas financieras.	A C E P T A B L E	Anexo N° 2 Creación de página web.	Utilizar la tecnología para darse a conocer y conseguir otros mercados.	1. Asignación de la partida presupuestaria. 2. Asignación del equipo de trabajo para los términos de referencia. Elaborar los términos de referencia. 4. Aprobación por el Consejo de Administración los términos de referencia. 5. Convocatoria a través de medio de comunicación. 6. Selección. 7. Contratación.	\$ 1.000,00	6 meses.	Alta Dirección	Las estrategias planteadas ayudarán a incrementar socios para la sostenibilidad institucional y cumplir con las expectativas de sus socios.
		Anexo N° 3 Encuesta Nivel de Satisfacción de los socios. (Realizada en Google Formularios)	Medir el nivel de Satisfacción del socio acerca de los bienes y servicios financieros y no financieros que presta la COAC.	Alternativa A Establecer términos de referencia para un estudio de mercado. 1. Aprobación de términos de referencia por el Consejo de Administración. 2. Llamar a convocatoria. 3. Calificación y asignación a consultor o empresa ganadora. 4. Diseño de Encuesta de Satisfacción al Socio. 5. Aprobación por la Alta Dirección. 6. Envío y colocación en página web para su ejecución. Alternativa B: Utilizar la herramienta Google Formularios	\$ 100,00	6 meses.	Alta Dirección	
		Anexo N° 5 Monedero y Bolsa para celular.	Incrementar captaciones y colocaciones mediante publicidad.	1. Asignación de la partida presupuestaria. 2. Pedir proformas. 3. Selección de la mejor propuesta. 4. Contratación.	Anexo N° 4 \$350,00 USD. (Proforma)	1 mes.	Alta Dirección	
Ausencia de firmas de responsabilidad en informes de cartera.	T O L E R A B L E	Conformación de Manual de Archivo (manual y digital).	Mejorar la eficacia de la gestión administrativa del departamento de crédito y de la COAC.	1. Elaborar el Manual de manejo de archivo. 2. Establecer archivos digitales con la generación de firmas electrónicas la misma que debe estar contemplada en el manual. 3. Aprobación del Manual. 4. Socializar el manual de manejo de archivo.	\$ 1.000,00	3 meses.	Alta Dirección	Cumplir con el Manual de Manejo de archivo.
Solicitudes de crédito modificadas y firmas inconsistentes.	I N A C E P T A B L E	Conformación del Comité de Evaluación de Riesgo.	Evaluar, analizar y mitigar el riesgo.	1. Asignación de la partida presupuestaria. 2. Elaboración de términos de referencia. 3. Aprobación de términos de referencia por el Consejo de Administración. 4. Convocatoria mediante algún medio de comunicación. 5. Selección 6. Contratación. 7. Elaborar políticas de riesgo.	\$ 5.000,00	6 meses	Alta Dirección	El Comité de Evaluación de Riesgos deberá monitorear y dar seguimiento a los riesgos de crédito, liquidez, mercado, etc.
Solicitudes de créditos aprobadas a socios con baja calificación.		Capacitaciones al personal de acuerdo a necesidades y objetivos. Anexo N° 6 (Temas posibles de capacitación).	Dar cumplimiento al Manual de Crédito y Cobranza de la COAC para agilizar el proceso de crédito.	1. Asignación de la partida presupuestaria. 2. Elaboración de la malla curricular de capacitación de acuerdo a las áreas y necesidades técnicas de la cooperativa. 2.1. Diagnóstico situacional de capacitación institucional. 3. Convocatoria mediante medio de comunicación. 4. Selección de capacitador. 5. Contratación. 6. Cronograma de capacitaciones.	\$50,00 USD cada hora	3 meses.	Alta Dirección.	Consejo de Vigilancia debe revisar los expedientes de socios cada trimestre de manera aleatoria.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Falta de documentos para la aprobación o negación en montos desde \$3.001- \$15.000	I N A C E P T A B L E	Anexo N° 7 Matriz de seguimiento y monitoreo de las solicitudes de crédito (Formato para el Seguimiento de la información levantada por el Comité de Crédito).	Facilitar el manejo de información que permita organizar y visualizar créditos para lograr efectividad en el Departamento de Crédito, Comité de Crédito y Gerencia.	1. Aprobación del Formato para el Seguimiento de la información levantada por el Comité de Crédito. 2. Ejecución del formato.	\$ 50,00 USD cada mes	1 mes.	Departamento de Crédito y Cobranza (Asistente y Oficiales de Crédito).	Consejo de Vigilancia debe revisar los expedientes de socios cada trimestre de manera aleatoria.
Falta de organización y espacio físico necesario para la adecuada clasificación y archivo de documentos contables, crediticios, normativa interna e informes varios.	I N A C E P T A B L E	Asignación del espacio físico para el resguardo y presentación de la información contable, crediticios, normativa interna e informes varios.	Organizar la documentación financiera y operativa para evitar traspapeleo de documentos.	Asignación del espacio físico para el área de documentación. Equipamiento del área.	\$ 700,00 USD	3 meses.	Alta Dirección	Implementar el sistema de organización de documentación física financiera y operativa.
Inexistencia de respaldo de información financiera y operativa de la institución financiera.	I N A C E P T A B L E	Ejecutar el sistema de "Espejo de la Información".	Resguardar la información financiera y operativa cumpliendo con los protocolos de seguridad y prudencia financiera.	Revisión de protocolos de seguridad y prudencia financiera.	\$ 35.000,00 USD	6 meses.	Alta Dirección.	Cumplir con el Art. 97 del Reglamento a la Ley de la Economía Popular y Solidaria, el mismo que hace referencia a la seguridad de la información.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado la investigación sobre “ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ SJ, PERÍODO 2015”, se ha llegado a las siguientes conclusiones y recomendación que se expone a continuación en el Informe de Control Interno.



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO A LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. PERIODO
2015**



Cuenca, Marzo 09 de 2017

Sr.
Ingeniero
Octavio Gómez
GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SAN JOSÉ S.J.
Ciudad

De nuestras consideraciones:

Luego de un cordial saludo, nos dirigimos a usted para darle a conocer los resultados de la Evaluación al Sistema de Control Interno, con el objetivo de identificar debilidades que puedan afectar la integridad de la cooperativa.

Para la evaluación se consideró COSO II – ERM, utilizando herramientas tales como: Cuestionario de Control Interno aplicado a Gerencia, Departamento de Contabilidad, Departamento de Cumplimiento y Departamento de Crédito y Cobranza y flujograma al proceso de crédito y cobranza, con el propósito de determinar el nivel de confianza de los controles y establecer el nivel de riesgo.

Cabe recalcar que la estructura de control interno es competencia propia de la gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

Por la favorable acogida que dará a la presente anticipamos nuestro sincero agradecimiento.

Atentamente,

Jessica Lucano
Autora del Trabajo de Titulación

Mayra Pineda
Autora del Trabajo de Titulación



Índice

SIGLAS	136
CAPITULO I.....	138
INTRODUCCIÓN.....	138
Metodología.....	138
Objetivo del Análisis y Evaluación de la Gestión de Riesgos	138
Normativa	138
Base Científica para el cálculo del muestreo	139
CAPITULO II	141
RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. PERIODO 2015	141
Componente: Ambiente Control.....	141
Componente: Identificación de Eventos	144
Componente: Evaluación de Riesgos	148



UNIVERSIDAD DE CUENCA

SIGLAS

COSO ERM-II	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission Enterprise Risk Management
COAC	Cooperativa de Ahorro y Crédito
SEPS	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
CONAFIPS	Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias
BCE	Banco Central del Ecuador



Cuadro 1 Matriz de Seguimiento de Riesgos

MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE RIESGOS						
Riesgos Identificados	Pruebas de Control y Sustantivas					
	Pruebas de Control	SI	NO	Observación	Pruebas Sustantiva	Observaciones
<i>El proceso de selección de personal calificado no está determinado en un documento que norme la contratación.</i>	* Verificar si cumple con el Art. 94 del Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria.		X	No cumple con lo establecido en el reglamento.	* Verificar el Acta de conformación de Comités y confirmar que al menos 2 vocales posean Título de tercer nivel en carreras afines al negocio.	Acta N° 1, Asamblea extraordinaria de Julio 28 de 2013.
	*Verificar si existe un Manual de Reclutamiento y Selección de Personal		X	En el Reglamento Interno de Trabajo y Manual de Funciones en el capítulo XIII art. 32 determina los requisitos para la prestación de servicios dentro de la COAC.		
<i>El software utilizado en el Departamento de Crédito no es eficiente en su totalidad.</i>	* Verificar si existe un cronograma de actualizaciones.		X	La COAC ya no cuenta con la asistencia por parte del proveedor del sistema, por lo que ahora existe el Departamento de Sistemas. En la actualidad cuenta con un cronograma de desarrollo y se realizará de acuerdo a las necesidades de cada departamento.	*Identificar que problema presenta el software: - genera reportes de manera inmediata. - saturación del sistema.	Ninguno, ya que se ha tomado medidas correctivas para evitar cualquier problema del software. Se ha implementación el Departamento de Sistemas desde Noviembre de 2016. Actualmente cada departamento cuenta con presupuesto y partida establecido en el POA para ejecutar el cronograma de desarrollo.
	* Verificar si el departamento de crédito cuenta con el manual de software.		X			
	* Comprobar si existe saturación del sistema en el departamento de crédito.		X			
<i>Tasas de interés de los productos financieros están por debajo y/o por encima de la tasa activa referencial del Banco Central del Ecuador.</i>					* Verificar los expedientes de socios y comparar la tasa de interés aplicada por la cooperativa con la tasa referencial del BCE.	OK
					*Observar el acta/oficio de la aprobación de tasas de interés activa por parte de la CONAFIPS.	Información recibida por e-mail de aprobación de tasas para la aplicación.
					* Verificar la existencia del equipo técnico para el análisis y cálculo de la tasa técnica de interés aplicada a la cooperativa.	Equipo técnico conformado por: Asistente de Crédito y Gerente General
					* Verificar la aprobación de la tasa técnica de interés de la cooperativa.	Consejo de Administración
<i>Plan de Contingencia en proceso para salvaguardar activos.</i>	* Verificar si existe Manual del Plan de Contingencia.		X	Continua en proceso de implementación.		
	* Determinar si se socializó el plan de contingencia.		X	Continua en proceso de implementación.		
<i>Pérdida de socios por no cumplir con sus expectativas financieras.</i>					*Verificar el incremento o disminución de socios en los periodos 2015-2016.	Según la entrevista realizada a la Asistente Administrativa, indica que si se ha registrado incremento de socios debido a la gestión del actual gerente. En la entrevista realizada a la Oficial de Cumplimiento informó que en el: 2016: se retiran 92 y 251 nuevos socios. 2015: se retiran 60 y 233 nuevos socios.
<i>Ausencia de firmas de responsabilidad en informes de cartera.</i>	* Verificar si los informes de cartera tienen las firmas de responsabilidad.		X	No son firmados debido a que la Asistente de Crédito es la única responsable.	* Verificar si los reportes de cartera han sido modificados posteriormente.	Los informes se continúan enviando al correo electrónico sin firmas de responsabilidad; sin embargo la persona responsable de esto es únicamente la Asistente de Crédito.
<i>Solicitudes de crédito modificadas y firmas inconsistentes.</i>	*Verificar si los expedientes de los socios cumplen con los requisitos establecidos en las fichas técnicas de créditos.		X		* Observar si la solicitud de crédito está debidamente llenada.	Contienen tachones, letras y números sobrepujados, uso de corrector, uso de lápiz y solicitudes llenadas con distintos colores de esferos. De los 60 expedientes revisados el 55% contienen enmendaduras.
					* Verificar si existe un análisis de flujo de ingresos y egresos del socio.(bajo relación de dependencia, independiente y persona jurídica)	Todos los expedientes cumplen con el análisis de ingresos y egresos respectivos.
					* Observar y verificar similitud de firmas.	De los 60 expedientes revisados el 23% no coinciden las firmas. Se debe a que en las cédulas actuales los rasgos de las firmas no son legibles.
<i>Solicitudes de créditos aprobadas a socios con baja calificación.</i>	*Verificar si se cumple con el Manual de Crédito y Cobranza en cuanto a la concesión de créditos (historial crediticio).		X		* Verificar si los créditos son otorgados a socios con calificación A.	La mayoría de expedientes indican que los créditos son aprobados a socios con buena calificación.
					* Determinar bajo que parámetros son otorgados los créditos a socios con baja calificación crediticia periodo 2015-2016.	En la entrevista realizada a la Asistente de Crédito nos indicó que el puntaje de los créditos ha disminuido de 650 puntos a 550 puntos dependiendo del crédito y del análisis realizado. Además nos informó que existe un oficio aprobado por el Consejo de Administración la aprobación de créditos a socios con baja calificación desde 2 puntos dirigidos a finanzas populares.
<i>Falta de documentos para la aprobación o negación en montos desde \$3.001- \$15.000</i>	*Verificar si se cumple con el manual de crédito y cobranza en cuanto a la documentación requerida.		X		* Verificar y observar la documentación requerida de expedientes de socios con montos representativos periodo 2016.	Se ha tomado medidas correctivas y se corroboró que al faltar documentos, el crédito no es aprobado y se le avisa al socio observado para que complete con prontitud el expediente y así agilizar el proceso de aprobación.
<i>Falta de organización y espacio físico necesario para la adecuada clasificación y archivo de documentos contables, crediticios, normativa interna e informes varios.</i>	*Observar si existe una adecuada organización en los departamentos de:					N/A
	Crédito		X	Continua en proceso de implementación.		
	Contabilidad		X	Espacio físico disponible, sin embargo, falta priorizar en el POA el equipamiento necesario para un correcto manejo de archivo.		
<i>Falta de respaldo de la información financiera y operativa de la cooperativa.</i>	Cumplimiento		X	Los documentos de éste departamento cuentan con el espacio físico y equipamiento necesario para lograr un efectivo resguardo de información.		
					*Verificar el Manual de Procedimiento de Seguridad de la Información Financiera y Operativa esté vigente y aprobado por el Consejo de Administración y certificada por el órgano de control.	La información se respalda en medios magnéticos (disco duro). La COAC cuenta con el servidor para el Sistema del Espejo de la Información, si embargo aún no se implementa.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las Autoras

Jessica Lorena Lucano Solano
Mayra Alejandra Pineda Inga



CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Metodología.

La investigación realizada “Análisis y Evaluación de la Gestión de Riesgos aplicado al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S. J. periodo 2015”; se evaluó bajo el enfoque COSO ERM-II, mediante sus ocho componentes: Ambiente de Control, Establecimiento de Objetivos, Identificación de Eventos, Evaluación de Riesgos, Respuesta al Riesgo, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión y Monitoreo; a través del Cuestionario de Control Interno y Flujograma.

Se realizó el cuestionario de control interno a los jefes departamentales de cada área estratégica de la cooperativa, donde las preguntas con respuesta **SI** se valoró con **1** punto y las preguntas con respuestas **NO** se valoró con **0** puntos, para determinar el nivel de riesgo y nivel de confianza.

Además, se levantó el proceso de otorgación y recuperación de cartera utilizando el método de flujograma, en donde se determinó debilidades que pueden afectar a éste proceso fundamental de la COAC San José S.J.

Mediante el uso de estos dos métodos, se pudo identificar eventos que representan riesgos, lo que permitió tomar medidas para gestionarlos y minimizar el impacto que causaría.

Objetivo del Análisis y Evaluación de la Gestión de Riesgos

Evaluar la gestión de riesgos con la finalidad de mejorar los niveles de eficiencia y eficacia del departamento de crédito, con el propósito de sugerir recomendaciones y estrategias institucionales para una buena toma de decisiones del gobierno corporativo.

Normativa

Para el análisis y evaluación de la gestión de riesgos se considera tanto la normativa interna de la cooperativa como la base legal emanada por el órgano de control.



Normativa Interna de la COAC San José S.J.

- Manual de Crédito y Cobranza.
- Reglamento Orgánico Funcional.
- Reglamento Interno de Trabajo y Manual de Funciones.
- Plan de Desarrollo Estratégico.

Normativa legal

- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.
- Reglamento de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.
- La Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario.
- Norma para la Gestión del Riesgo del Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Normas que Regulan las Tasas de Interés.

Base Científica para el cálculo del muestreo

En el desarrollo de la investigación, se ha informado a Gerencia y los diferentes departamentos de los eventos identificados y las posibles respuestas para reducir el impacto y así lograr eficiencia administrativa.

Luego de la identificación de riesgos, se realizó una Matriz de Seguimiento, para lo cual se solicitó un reporte de créditos de Enero – Diciembre 2016, donde la población total fue de 268 expedientes.

Se aplicó el tipo de muestreo probabilístico que se basan en el principio del azar, es decir todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra. (Vargas Barrera , 2008)

El muestreo probabilístico se divide en:



Ilustración 31 Tipos de Muestreo



Fuente: Estadística II

Elaborado por: Las Autoras

La fórmula que se aplicó para obtener la muestra es:

$$n = \frac{N * Z * p * q}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * q} \rightarrow n = \frac{268 * 0.95 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (268-1) + 0.95^2 * 0.5 * 0.5} \rightarrow n = 71 \text{ Muestra}$$



N= Tamaño de la población
Z= Nivel de confianza
p = probabilidad de éxito
q= probabilidad de fracaso
e = error

Del total de la población 268, se tomó cada 4 expedientes para obtener la muestra, teniendo en total 67 expedientes y para completar la muestra de 71 se sacó al azar 4 expedientes más. Sin embargo, al revisar cada uno de los expedientes con el reporte de créditos 11 expedientes de socios estaban en proceso de archivo por lo que no se pudo revisar las carpetas. (Anexo 13)

Una vez elaborado la metodología para obtener la muestra, se procede a dar los resultados obtenidos en el análisis de la evaluación de riesgos.



CAPITULO II

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. PERIODO 2015

A continuación se detallan las debilidades y eventos encontrados.

Componente: Ambiente Control

Inexistencia de Manual de Reclutamiento y Selección del Personal.

La cooperativa no cuenta con departamento de talento humano, por ende no existe normas o políticas de reclutamiento y selección de personal con perfil competitivo para cada área estratégica.

En la evaluación realizada se observó que el Comité y el Departamento de Crédito no cuentan con personal que posean título de tercer nivel en carreras administrativas, se debe tener en cuenta que estas áreas son claves para el correcto proceso de colocación y recuperación de cartera, esto se ocasiona por el descuido de la Alta Dirección, incrementando así el riesgo operativo.

Seguimiento

En la matriz de seguimiento de riesgos, se realizó la entrevista a la Asistente Administrativa, quien corroboró la inexistencia de un manual para selección del personal, no obstante, la cooperativa toma en consideración el (Reglamento Interno de Trabajo y Manual de Funciones, 2011), capítulo XIII en el art. 32 indica los documentos para la prestación de servicios en la COAC, los mismos que se detalla:

- ✓ Fotocopia de la cédula de ciudadanía.
- ✓ Récord policial.
- ✓ Fotografía del respectivo carnet de afiliación del IESS si lo tuviere.
- ✓ Certificado de votación.
- ✓ Documentación que justifique su educación y preparación profesional.
- ✓ Certificado médico.
- ✓ Una fotografía tamaño carnet.



- ✓ Dos certificados de trabajos anteriores.
- ✓ Dos certificados de honorabilidad. (pág. 28)

Conclusión

La cooperativa no posee un Manual de Reclutamiento y Selección del Personal en donde se norme la contratación de personas con perfil competitivo necesario para cubrir vacantes, sin embargo, la Alta Dirección realiza capacitaciones en temas a fin al negocio para lograr desempeño óptimo en las funciones, y así el personal se sienta comprometido.

Recomendación

A la Alta Dirección²:

Diseñar políticas y normas para el manejo de Talento Humano permitiendo minimizar la segregación de funciones dentro de la cooperativa a través del Manual de Reclutamiento y Selección del Personal.

Inobservancia del Artículo 35 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Según el (Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2012), en el párrafo II Del Consejo de Administración, artículo 35 indica que, las cooperativas que tengan más de mil socios, deberán tener un mínimo de cinco y un máximo de nueve vocales principales y sus respectivos suplentes.

Además, en el artículo 94 del presente reglamento, indica que al menos dos de los vocales principales de los consejos y sus respectivos suplentes, deben tener título profesional de tercer nivel, en profesiones relacionadas con administración de empresas, economía, finanzas, contabilidad, auditoría o jurisprudencia. (pág. 25)

En la evaluación de control interno se observó que el Consejo de Administración de la cooperativa está conformado por dos vocales principales con sus respectivos

² Alta Dirección está conformada por: Presidente, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerente General



suplentes, por lo que incumplen el artículo 94 ya que uno de sus vocales tiene título de tercer nivel en arquitectura.

Al no observar las normas que expide la SEPS, la cooperativa incurriría en sanciones pecuniarias por cometer infracciones muy graves que se expresa en la (Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario, 2015)

Tabla 45 Sanción pecuniaria por infracción muy grave

Causa	Porcentaje	Total Activo Enero 2016	Valor de Infracción
Persona natural infractora.	0.0075%	\$ 2'822.352,40	\$ 211,68
Circunstancia agravante.	0.01%	\$ 2'822.352,40	\$ 282,24
Circunstancia atenuante.	0.005%	\$ 2'822.352,40	\$ 141,12

Fuente: Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario.
Elaborado por: Las Autoras

Seguimiento

En la matriz de seguimiento de riesgos, se realizó la entrevista a la Oficial de Cumplimiento, quien nos indicó que la COAC no incumple con lo estipulado en la ley referente al número y la instrucción de los vocales, pero en la investigación de campo y las ilustraciones 24 - 25 se expone la conformación de dichos consejos.

Conclusión

La cooperativa incumple con los artículos 35 y 94 del Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, provocando así retrasado en el cumplimiento de los objetivos institucionales, incrementando el riesgo legal e incurriendo en una infracción muy grave con valores a cancelar.

Recomendación

A la Alta Dirección

Diseñar políticas y normas para el manejo de Talento Humano enfocados a normativa de cumplimiento obligatorio para evitar sanciones pecuniarias cuantiosas y minimizar riesgo legal.



Componente: Identificación de Eventos

Falta de planificación para el mantenimiento y actualización de software.

Un software eficiente y confiable permite garantizar los procesos que se desarrollan en la cooperativa, disminuyendo la probabilidad de que se presenten informes, reportes, cálculos y operaciones inexactas que consecuentemente afecte la toma de decisiones.

Al realizar el cuestionario de control interno al departamento de crédito y cobranza, manifestaron que el software utilizado no es efectivo al cien por ciento ya que si en determinado tiempo requerían de reportes específicos tenían que coordinar con el proveedor para cubrir esa necesidad, generando retraso de operaciones y toma de decisiones.

Seguimiento

En la matriz de seguimiento de riesgos, se realizó la entrevista al jefe departamental de Sistemas, quien nos informó que éste departamento funciona desde noviembre 2016, y se está efectuando un cronograma de desarrollo para cada área estratégica de la COAC, el cual se irá desarrollando de acuerdo a los requerimientos de los departamentos para lograr eficiencia administrativa.

Conclusión

La cooperativa no cuenta con un cronograma de actualizaciones de software pero al crear el departamento de sistemas se ha implementado un cronograma de desarrollo para potenciar el software COOPFINANCIAL y así lograr información íntegra y oportuna satisfaciendo los requerimientos de la institución financiera.

Recomendación

A la Alta Dirección y Jefes Departamentales

Mantener y continuar con el cronograma de desarrollo para obtener información oportuna, útil y confiable y que esta sea una herramienta útil para la gestión administrativa y financiera de la COAC.

Cálculo erróneo de la tasa activa de interés.

La correcta determinación de la tasa de interés activa es de vital importancia ya que ésta debe cubrir costos y generar utilidad.



Al aplicar el cuestionario de control interno en cuanto, a que sí existe un correcto análisis de la tasa de interés activa para cada producto financiero la respuesta fue positiva, no obstante, al analizar las tasas de interés aplicadas en la cooperativa se observó que éstas están por debajo de la tasa referencial del Banco Central del Ecuador. Además, se realizó una entrevista al Dr. Jorge Cobos, quien está al frente de la biblioteca económica del Banco Central del Ecuador y supo expresar que “las cooperativas deben considerar los rangos establecidos de las tasas activas referenciales emitidas por el BCE, y que si las tasas están por debajo las cooperativas estarían perdiendo y si están por encima tendrían sanciones pecuniarias además de que estaría cometiendo usura”.

En (Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario, 2015), en el artículo 7 indica que cobrar intereses por sobre los máximos establecidos incurren en una infracción grave. Además, en esta misma norma explica que los representantes legales, miembros de los consejos de administración y vigilancia, funcionarios y empleados de las entidades del sector financiero popular y solidario... serán sancionados:

Tabla 46 Sanción pecuniaria por infracción grave

Causa	Porcentaje	Total Activo Enero 2016	Valor de Infracción
Persona natural infractora.	0,0025%	\$ 2'822.352,40	\$ 70,56
Circunstancia agravante.	0,005%	\$ 2'822.352,40	\$ 141,12
Circunstancia atenuante.	0,001%	\$ 2'822.352,40	\$ 28,22

Fuente: Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario
Elaborado por: Las Autoras

Cabe recalcar también, que si la tasa activa está por debajo de la referencial la cooperativa se encuentra subsidiando costos. Esto se da por falta de conocimiento de las personas encargadas de hacer el respectivo análisis.

Seguimiento

En la matriz de seguimiento de riesgos, se entrevistó a la Asistente de Créditos quien nos informó que el cálculo de la tasa de interés lo efectúa junto con el gerente, luego es puesto a conocimiento ante el Consejo de Administración, quienes son los



encargados de la aprobación de las tasas de interés aplicables para los diferentes productos financieros. También se verificó que las tasas aplicadas a créditos para migrantes retornados están por debajo de la tasa activa referencial del BCE, pero están debidamente aprobadas por la CONAFIPS, según el correo enviado por el Oficial de Gestión de Crédito de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias a la fecha de diciembre 28 de 2015.

Conclusión

La cooperativa al no realizar un análisis correcto de la tasa de interés puede ser sancionado por el ente regulador si llegara a sobrepasar la tasa referencial del BCE, igualmente pierde la institución al tener tasa de interés por debajo de la referencial. Este análisis de tasas va paralelamente con el personal a cargo de este cálculo.

Recomendación

Al Gerente General y Comité de Crédito.

Conformar el Comité de Evaluación de Riesgo con el objetivo de vigilar, comprobar y analizar que las tasas de interés sean calculadas correctamente y así minimizar el riesgo crediticio, de liquidez, de mercado, etc. a los que está expuesta la cooperativa.

Pérdida de Socios.

El objetivo principal de la cooperativa es captar y colocar recursos, sin embargo, se debe considerar si se cumple las expectativas de ahorro y financiamiento y si existen canales de comunicación permanentes, que permita al socio actual y potencial tener información suficiente sobre los productos financieros y no financieros que ofrece la institución.

En la investigación realizada nos informaron que no se ha realizado un estudio de mercado desde el año 2013 debido a sus costos elevados; asimismo, la institución utiliza las redes sociales (Facebook) para difundir publicidad y eventos que realiza la cooperativa con la comunidad.



Seguimiento

Jessica Lorena Lucano Solano
Mayra Alejandra Pineda Inga



En la matriz de seguimiento de riesgos, se entrevistó a la encargada del Departamento de Cumplimiento, quien nos indicó que en el año 2016 se ha evidenciado un incremento de socios respecto al 2015, y además, ha incrementado el retiro voluntario de socios, debido a razones tales como: distancia y fallecimiento. A continuación, se puede observar en la tabla N° 3 el incremento y disminución de socios respecto al período 2015-2016.

Tabla 47 Incremento y disminución de socios de la COAC San José S. J.

Año	2015	2016	Porcentaje
Socios Nuevos	233	251	 Incremento de socios nuevos (7.73%)
Socios Retirados	60	92	 Incremento de socios retirados (13.73%)

Fuente: Investigación de campo al Departamento de Cumplimiento de la COAC San José S. J.
Elaborado por: Las Autoras

Conclusión

En la actualidad la Alta Dirección no ha podido realizar un estudio de satisfacción de socios por sus altos costos, sin embargo, bajo la dirección del actual Gerente se ha incrementado el nivel de socios, lo que ha permitido a la cooperativa implementar el área de atención al cliente y mejorar notablemente su infraestructura.

Recomendación

A la Alta Dirección

Priorizar en el POA, la partida y el presupuesto necesario para la creación de una página web (Anexo 2), ya que éste medio electrónico permitirá a la cooperativa progresar al captar nuevos segmentos de mercado no sólo a nivel local sino a nivel nacional y lograr que la COAC siga creciendo al ofrecer productos financieros y no financieros de calidad.

Ejecutar una encuesta de satisfacción de socios utilizando la herramienta Google Formularios (Anexo 3), para medir si se cumple con las expectativas de ahorro y financiamiento de los socios.



Considerar la publicidad propuesta como estrategia, con el fin de darse a conocer e incrementar captaciones al entregar monederos y bolsos para celular a los socios. (Anexos 4-5).

Estas recomendaciones ayudarán a la cooperativa a lograr su crecimiento y sostenibilidad en el mercado.

Componente: Evaluación de Riesgos

Ausencia de firmas en informes de cartera.

Los análisis de cartera contienen información referente a la calificación de cartera de créditos en función de la morosidad y al segmento de crédito al que pertenecen. Sin embargo, esta información relevante puede estar sujeta a modificaciones, debido a que no constan las firmas de responsabilidad ya que son enviados al correo institucional para revisiones posteriores.

Seguimiento

En la matriz de seguimiento de riesgos, se entrevistó a la Asistente de Créditos, quien nos indicó que es la única responsable de los informes de cartera que se elabora mensualmente, por lo que no se imprime, no se firma y no se archiva de manera física para posteriores análisis.

Conclusión

Es indispensable que los informes de cartera contengan las firmas de responsabilidad aunque sólo sea responsable una persona, para lograr autenticidad de los datos analizados y así reducir el riesgo operacional.

Recomendación

A la Alta Dirección

Elaborar un Manual de Archivo, con el uso de firmas electrónicas para certificar que los análisis e informes de cartera sean fidedignos y ayude a que la toma de decisiones sean las correctas.

Expediente de socios con irregularidades

Es necesario contar con un expediente completo e íntegro para agilizar el proceso de aprobación de créditos, sin embargo en el análisis realizado se observó en el Acta



del Consejo de Vigilancia N° 22-CV-2016 (Anexo 8) ciertas anomalías (manchones, tachones, letras y números sobrepuestas, uso del corrector, etc.), que incrementan el riesgo crediticio y operativo, debido a que el personal encargado de la recepción de documentos no revisa minuciosamente las solicitudes.

Seguimiento

Se ha ido trabajando conjuntamente con Gerencia y personal estratégico de la cooperativa, por lo que se presentó como estrategia llevar un formato para el seguimiento de información (Anexo 7) que contiene: número de crédito aprobados, número de créditos pre-aprobados y sus respectivos documentos faltantes; esto se está aplicando por lo que facilita tener expediente completos.

En la matriz de seguimiento de riesgos, se realizó un muestreo de los expedientes correspondientes al periodo 2016, donde se observó que aún existen falencias por parte de los encargados de la revisión de la documentación requerida para la solicitud de créditos. El muestreo realizado permitió corroborar con el 95% de confianza que el 55% de los expedientes revisados contienen enmendaduras tales como: manchones, tachones, letras y números sobrepuestos, uso de corrector y uso de lápiz, además, se observó que el 23% de los expedientes revisados no coinciden con las firmas, debido a que en las cédulas actuales los rasgos de las firmas no son legibles. También, podemos expresar con el 95% de confianza que todos las carpetas de los socios tienen la respectiva verificación en el buró crediticio, análisis de flujo de ingresos y egresos de los socios y que las tasas de interés se encuentran debajo del rango establecido por el BCE para el producto Microcrédito (microcrédito minorista, microcrédito acumulación simple y microcrédito acumulación ampliada), no obstante, en la entrevista realizado al oficial de cumplimiento expresó que “la cooperativa cubre todos sus costos”.

Conclusión

En la actualidad el departamento de crédito tomó medidas correctivas y se está cumpliendo con las fichas técnicas de crédito expresadas en el Manual de Crédito y Cobranza respecto a la documentación por lo que se minimiza así el riesgo, y de esta manera se agiliza el proceso de otorgación de recursos. No obstante, se debe



tomar en cuenta que la solicitud de crédito brinda información relevante por lo que debe ser llenada correctamente.

Recomendación

A la Alta Dirección

Conformar el Comité de Evaluación de Riesgo con el objetivo de evaluar, analizar y mitigar los riesgos.

Al Departamento de Crédito

Considerar el formato para el seguimiento y monitoreo de las solicitudes de crédito (Anexo 7), para mejorar la eficacia de la gestión administrativa del departamento de crédito. También se podría educar al socio, explicándole cada apartado que debe llenar y así tener solicitudes de créditos válidas.

Créditos otorgados a socios con calificación baja.

El otorgar recursos a socios con baja calificación crediticia incrementa el nivel de morosidad y limita la liquidez de la institución.

Sin embargo, la cooperativa asume este riesgo y dirige este tipo de créditos a socios que no han podido acceder a un crédito. Para colocar recursos, la COAC cuenta con el apoyo de la CONAFIPS que brinda apoyo a los migrantes retornados, quienes desean desarrollar un emprendimiento o proyecto en finanzas populares.

Seguimiento

En la matriz de seguimiento de riesgos, se entrevistó a la Asistente de Crédito, quien nos indica y también se observa al momento de realizar el análisis de los expedientes que solicitamos para el muestreo, que existen créditos que se facilita a socios que mantienen una baja calificación con un score de 2 puntos en adelante, este evento se da con la debida autorización del Consejo de Administración.

Conclusión

Cabe recalcar que al aprobar solicitudes de crédito a socios con calificación crediticia baja (categoría B – C), afecta la integridad de la cooperativa, incrementando así el riesgo.

Recomendación

Jessica Lorena Lucano Solano
Mayra Alejandra Pineda Inga



A la Alta Dirección

Continuar con las capacitaciones de acuerdo a necesidades y objetivos para fortalecer el conocimiento del personal (Anexo 5).

Actividades en proceso de implementación.

Es necesario que ciertas actividades tales como: creación del plan de contingencia, el proceso de archivo y resguardo de la información financiera y operativa que se encuentran en proceso de implementación se realicen con agilidad y prontitud.

Seguimiento

En la matriz de riesgo se plantea observar si existe espacio físico para una adecuada organización de los documentos de cada departamento: Crédito, Contabilidad y Cumplimiento.

- Departamento de Crédito.- La jefe departamental indica, que aún continúa en proceso de implementación, por lo que se encuentran reorganizando los expedientes de socios, además, se observa que existe una área apartada del departamento para resguardar los documentos crediticios, los mismos que se encuentra clasificados de manera numérica.
- Departamento de Contabilidad.- La jefe departamental indica, que falta priorizar en el POA el presupuesto y partida para la adquisición de estantes para colocar toda la documentación que se genera dentro del departamento.
- Departamento de Cumplimiento.- La jefe departamental indica, que toda la documentación que genera el departamento está archivada y respaldada.

No obstante, el área destinada para el archivo necesita muebles y estantes para lograr un adecuado archivo y respaldo de toda la información que genera cada departamento estratégico de la COAC.

Otro aspecto importante, es la función que realiza el Departamento de Sistemas, que es el encargado de implementar el “Sistema de Espejo de la información” con el propósito de resguardar la información financiera y operativa de la COAC cumpliendo con los protocolos de seguridad y prudencia financiera.



La implementación del “Sistema de Espejo de la información” aún está en proceso debido, a que se ha priorizado las estructuras de datos informativos requeridos por la SEPS tales como se explica en la siguiente tabla:

Tabla 48 Estructuras de datos informáticos

Estructura	Detalle
C01	<u>Operaciones Concedidas.</u> Es de periodicidad mensual, se reportan las operaciones de crédito y contingentes que se hayan concedido, refinanciado o reestructurado en el mes que corresponde a la fecha de corte. (Sistema de Acopio de Información "Operaciones Concedidas", 2014)
C02	<u>Saldo de Operaciones.</u> Es de periodicidad mensual, se detallan los saldos de operaciones de crédito y contingentes que aún se encuentran activas. (Sistema de Acopio de Información "Saldo de Operaciones", 2014)
S01	<u>Socios y Clientes.</u> Se reporta los ingresos o salidas de socios o clientes, así como las actualizaciones en los valores de certificados de aportación de los socios, de cada una de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario. (Sistema de Acopio de Información "Socios y Clientes", 2016)
D01	<u>Depósitos.</u> Se reporta saldos de las cuentas contables correspondientes a depósitos a la vista, operaciones de reporto, depósitos a plazo, depósitos de garantía y depósitos restringidos, excepto las que corresponden a depósitos por confirmar. (Sistema de Acopio de Información "Depósitos", 2016)

Fuente: Manual Técnico de Estructura de Datos
Elaborado por: Las Autoras

Además, en la entrevista realizada al jefe del Departamento de Sistemas, indica que la información se está guardando al final de las operaciones en unidades de disco duro y que la cooperativa ya cuenta con el servidor para realizar el Sistema del Espejo de la Información.

Con respecto al Plan de contingencia, también se encuentra en proceso de implementación.

Conclusión

La cooperativa debe priorizar estas actividades con el fin de minimizar riesgos e incrementar la sostenibilidad de la institución financiera.

Recomendación

A la Alta Dirección



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ponemos a consideración las propuestas planteadas anteriormente, con el objetivo de mejorar el análisis y evaluación de riesgos para lograr eficiencia y eficacia dentro del departamento de crédito y cobranza y sus demás departamentos estratégicos y así cumplir a cabalidad los objetivos institucionales.

Luego de analizar y evaluar la gestión de riesgos bajo el enfoque COSO II ERM en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J., y cumpliendo con los objetivos planteados de identificar eventos, evaluar riesgos en base a leyes, normas y reglamentos para responder a través de estrategias que ayudarán a minimizar los mismos con el fin de fortalecer la toma de decisiones, sin embargo queda a criterio de la Alta Dirección instrumentalizar la parte técnica para acoger las recomendaciones planteadas.

Atentamente,

Jessica Lucano
Autora del Trabajo de Titulación

Mayra Pineda
Autora del Trabajo de Titulación



BIBLIOGRAFÍA

Libros

Ambrosone, M. (Mayo de 2007). La Administración del Riesgos Empresarial: Un responsabilidad de todos - El Enfoque COSO. *La Administración del Riesgos Empresarial: Un responsabilidad de todos - El Enfoque COSO*, PricewaterhouseCoopers. PricewaterhouseCoopers.

Estupiñan Gaitan, R. (2006). *Administración de Riesgos ERM y la Auditoría Interna*. Bogota: Ecoe Ediciones LTDA.

Estupiñan Gaitan, R. (20 de Febrero de 2006). *Control Interno y Fraudes con base en los Ciclos Transaccionales. Análisis de Informe COSO I-II* (Vol. 2° Edición). Bogota, Pichincha, Ecuador: Ecoe Ediciones.

Promove Consultoria e Información SLNE. (2012). *Como elaborar el análisis DAFO*. Santiago de Compostela: C. E. E. I. Galicia, SA (Big Galicia).

Sainz de Vicuña Ancín, José María. (23 de 09 de 2001). *Distribución Comercial: Opciones Estratégicas* (Resolución N°129-2015-F ed., Vol. 2° Edición Revisada y Actualizada). (R. N°129-2015-F, Ed.) Madrid, PICHINCHA, ECUADOR: ESIC Editorial.

Seade Alvear, J. (2008). *Sistema Financiero Nacional* (Colección Investigación ed.). Cuenca.

Normativa

Asamblea Nacional. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial N° 449*. Montecristi, Manabí, Ecuador: Registro Oficial.

Asamblea Nacional. (10 de Mayo de 2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y*



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Solidario, Registro Oficial N° 444 Martes 10 de Mayo del 2011. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.

Asamblea Nacional. (10 de Mayo de 2011). Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Registro Oficial N° 444 Martes 10 de Mayo del 2011, 10. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.*

Asamblea Nacional. (27 de Febrero de 2012). Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. *Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Registro Oficial Suplemento N° 648. Montecristi, Manabí, Ecuador: Registro Oficial.*

E. M., E. V., D. N., L. V., I. A., L. V., . . . A. M. (12 de Agosto de 2013). Ley de la Economía Popular y Solidaria. *Ley de la Economía Popular y Solidaria, MIES, Documento elaborado por el equipo técnico, 20, párrafo 2. (D. e. MIES, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador.*

Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (23 de Septiembre de 2015). Norma para la Gestión del Riesgo del Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito. *Norma para la Gestión del Riesgo del Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, Resolución N° 129-2015-F. Quito, Pichincha, Ecuador: Resolución N° 129-2015-F.*

Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (12 de Febrero de 2015). Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario. *Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario, Resolución N° 038-2015-F. Quito, Pichincha, Ecuador: Resolución.*

Superintendencia de Bancos y Seguros. (22 de Junio de 2012). Normas Generales para las Instituciones del Sector Financiero. *Normas Generales para las Instituciones del Sector Financiero, Resolución N° JB-2012-22-17. Quito, Pichincha, Ecuador: Resolución N° JB-2012-22-17.*



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Superintendencia de Bancos y Seguros. (14 de 10 de 2016). *Superintendencia de Bancos y Seguros*. Obtenido de Superintendencia de Bancos y Seguros.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (11 de Marzo de 2015). Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario. *Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario*, SEPS-IGT-ISNF-IGPJ-IR-IEN-2015-016. Quito, Pichincha, Ecuador: SEPS-IGT-ISNF-IGPJ-IR-IEN-2015-016.

Wesberry, J. (20 de Febrero de 2006). Marco Integrado Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador (CORRE). Quito, Pichincha, Ecuador.

Documentos

Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S. J. (14 de Abril de 2014). Plan de Desarrollo Estratégico. *Plan de Desarrollo Estratégico*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S. J. (14 de Abril de 2014). Reglamento Orgánico Funcional. *Reglamento Orgánico Funcional*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S..J. . (28 de Marzo de 2016). Manual de Crédito y Cobranza. *Manual de Crédito y Cobranza*. Cuenca, Azuay, Ecuador.



ANEXOS

Anexo 1 Cuestionario de Control Interno



**CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.**



EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El presente Cuestionario de Control Interno a aplicar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. se basa en la elaboración de preguntas de acuerdo a los componentes de COSO II-ERM, para el desarrollo del trabajo de investigación “Análisis y Evaluación de la Gestión de Riesgos al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.”. Las preguntas deben ser contestadas con la mayor objetividad y sinceridad para obtener información relevante para identificar y determinar los posibles eventos y riesgos que puedan afectar a la Cooperativa, permitiendo de esta manera diseñar estrategias para el crecimiento Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J., fortaleciendo el Sistema Cooperativo Nacional.

CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. AL GERENTE GENERAL					
Nº	Preguntas	SI	NO	N/A	Observaciones
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿La cooperativa cuenta con Código de Ética y Valores Corporativos?	✓			
2	¿En caso de existir conducta inadecuada, se aplican las sanciones correctivas establecidas en el Código de Ética y Valores Corporativos?	✓			
3	¿Las relaciones entre empleados, proveedores, socios, máxima autoridad, etc. están basadas en la equidad y la honestidad?	✓			
4	¿La Alta Dirección (Gerente General, Presidente, Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia) participa con frecuencia en operaciones de alto riesgo?	✓			
5	¿La cooperativa posee Manual de Crédito?	✓			
6	¿La cooperativa cuenta con Manual de Cobranza?	✓			
7	¿La cooperativa posee Manual de Adquisiciones?	✓			
8	¿La cooperativa cuenta con Manual de Función del Software?	✓			
9	¿La cooperativa tiene un reglamento interno de trabajo?	✓			
10	¿Existe delegación de responsabilidad y autoridad para el excelente funcionamiento de la cooperativa?	✓			



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



11	¿El Departamento del Talento Humano posee políticas de clasificación, valoración, reclutamiento, selección, contratación, formación, evaluación, remuneración y estímulos del personal?	✓		No cuenta con el departamento. la contratación lo hace el gerente y la asistente administrativa.
12	¿Existen políticas y procedimientos que regulen la contratación, formación y remuneración de los empleados?	✓		
13	¿La Alta Dirección orienta al personal sobre la misión y visión para alcanzar los objetivos del plan estratégico?	✓		
14	¿La Alta Dirección elabora el presupuesto operativo anual de la cooperativa?	✓		
15	¿La cooperativa realiza informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	✓		
16	¿La cooperativa cuenta con una estructura orgánica que define funciones y responsabilidades?	✓		
17	¿El personal de la cooperativa planifica vacaciones anualmente?	✓		
18	¿Las remuneraciones efectuadas se encuentran en un nivel competitivo en el sector cooperativo?	✓		
19	¿La COAC ha constituido un comité de evaluación de riesgos con el fin de cumplir los objetivos institucionales planteados?	✓		
20	¿Existe apoyo de la Alta Dirección para determinar el nivel de riesgo aceptado y su tolerancia?	✓		
21	¿Existe supervisión de los niveles de riesgo aceptado así como su tolerancia?	✓		
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
22	¿Existe comunicación oportuna y suficiente para comunicar los objetivos institucionales a los empleados?	✓		
23	¿La Alta Dirección supervisa el grado de consecución de los objetivos de la cooperativa?	✓		
24	¿La normativa que ampara la actividad de la cooperativa es actual y facilita la labor institucional?	✓		
25	¿La Alta Dirección se mantiene debidamente informado sobre la situación económica y política del país y en base a la información obtenida poder tomar decisiones adecuadas?	✓		



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



26	¿Todos los miembros de la institución financiera conocen los objetivos estratégicos?	✓			
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
27	¿La cooperativa ha desarrollado un plan de contingencia en el caso de que se vea expuesta a un desastre natural?	✓			
28	¿Se ha realizado un estudio de mercado o una investigación acerca del nivel de satisfacción de los socios de la cooperativa?	✓			pero en Noviembre de 2013 - Ahora no se ha realizado por sus elevados costos.
29	¿El Gerente General cuenta con el apoyo del Consejo de Vigilancia para determinar deficiencias de la cooperativa?	✓			
30	¿Los empleados de la cooperativa aportan para la determinación de eventos de riesgos tanto internos como externos?	✓			
31	¿La COAC San José S.J. en conjunto (departamentalización) apoyan en la determinación de los factores de riesgo?	✓			
32	¿La COAC analiza indicadores para determinar eventos potenciales que representen riesgo?	✓			
33	¿Existe procedimientos y políticas para informar a los empleados sobre las categorías de eventos y su relación con los objetivos?	✓			
34	¿Existe un plan de gestión para la recuperación de la cartera?	✓			
35	¿Se verifica cual es la posición de la Cooperativa frente a la competencia?	✓			
36	¿Existe un correcto análisis de la tasa de interés activa para cada tipo de crédito que ofrece la cooperativa?	✓			
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
37	¿La cooperativa cumple oportunamente con obligaciones contraídas con otras Instituciones Financiera?	✓			
38	¿Se realizan evaluaciones de riesgos de manera periódica para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos institucionales?	✓			
39	¿Se monitorea nuevos riesgos presentados, originados por cambios en el entorno operacional (económico, legal y social)?	✓			
40	¿Se monitorea nuevos riesgos originados por nueva contratación de personal?	✓			



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



41	¿Se monitorea riesgos originados por adquisición de nuevos sistemas informáticos?	✓			Se verifica en los manuales de copiosos y colocación.
42	¿Se monitorea riesgos originados por la creación de nuevos productos financieros y no financieros?	✓			
43	¿La cooperativa evalúa los eventos desde la perspectiva probabilidad e impacto?	✓			
44	¿La cooperativa utiliza recursos apropiados para establecer y evaluar los riesgos?	✓			
45	¿Existen políticas o estrategias para evaluar anticipadamente las condiciones de liquidez?	✓			
46	¿La Alta Dirección está conformado por talento humano cuya formación académica está afin a la actividad económica?	✓			
47	¿Existe control sobre el comportamiento del margen financiero en base a información contable actualizada y confiable?	✓			
RESPUESTA AL RIESGO					
48	¿La cooperativa realiza juntas o reuniones para analizar las posibles respuestas al riesgo?	✓			
49	¿La cooperativa conoce las respuestas a los riesgos tales como: evitar, reducir, compartir y aceptar?	✓			
50	¿Existe evidencia suficiente, competente y relevante que respalde las decisiones tomadas con respecto a la respuesta al riesgo?	✓			
51	¿La Alta Dirección poseen conocimientos necesarios y suficientes para tomar la mejor decisión de respuesta al riesgo aceptado?	✓			
52	¿Para tomar la decisión de respuesta al riesgo la cooperativa considera la relación costo - beneficio para alcanzar los objetivos institucionales?	✓			
53	¿Para tomar la decisión de respuesta al riesgo la cooperativa considera la tolerancia al riesgo?	✓			
54	¿La cooperativa responde de manera inmediata a los riesgos que se presentan en el entorno?	✓			
55	¿El proceso de Evaluación de Riesgos es efectivo al dar respuesta a un riesgo presentado en la cooperativa?	✓			
56	¿El proceso de Evaluación de Riesgos es flexible y permite incluir nuevas respuestas?	✓			



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



57	¿Las acciones que toma la cooperativa para evitar los posibles impactos negativos son apropiadas?	✓		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
58	¿La cooperativa realiza una matriz de riesgos donde establece controles que contribuya a mitigar riesgos y alcanzar objetivos?	✓		
59	¿Existe controles preventivos que ayuden a notificar eventos antes que ocurran?	✓		
60	¿Existe controles detectivos que permitan detectar hechos en un determinado momento?	✓		
61	¿Existen controles correctivos que permitan compensar el daño causado por el riesgo ocurrido?	✓		
62	¿Los empleados utilizan controles manuales para tener un mayor control sobre las operaciones diarias?	✓		
63	¿Los activos fijos que posee la cooperativa se encuentran asegurados?	✓		
64	¿El registro de ingreso y salida del personal y directivos está respaldado por tarjetas de reloj?	✓		Se monitorea por el ingreso al sistema
65	¿El registro de ingreso y salida del personal y directivo está respaldado en sistemas biométricos?	✓		Se monitorea por el ingreso al sistema
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
66	¿La Alta dirección toma en cuenta sugerencias de socios, proveedores, organismos reguladores y otros?	✓		
67	¿Se realizan actualizaciones del Sistema Informático?	✓		
68	¿Con qué frecuencia lo realiza?			De acuerdo a necesidades presentadas.
69	¿La cooperativa mantiene una fluida comunicación que facilita la información?	✓		
70	¿Los informes cumplen con condiciones como: calidad, pertinencia, es oportuna y actualizada para la toma de decisiones?	✓		
71	¿Se proporciona información al personal adecuado, para que cumplan con sus responsabilidades de manera efectiva?	✓		
72	¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente a las actividades cotidianas?	✓		



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



73	¿La Alta Dirección toma en cuenta las propuestas del personal para mejorar la productividad y la calidad?	✓			
74	¿El Departamento de Cumplimiento proporciona información oportuna sobre el cumplimiento de manuales y normas internas?	✓			
75	¿El Departamento de Cumplimiento proporciona información oportuna sobre el cumplimiento de normas vigentes aplicables a la cooperativa?	✓			
76	¿La cooperativa ha determinado procedimientos de recuperación de respaldos de la información?	✓			
77	¿La cooperativa tiene un plan de recuperación en caso de daños o siniestros?	✓			
78	¿Se almacena un respaldo de la información y programas fuera de la institución financiera?	✓			Respaldo bajo copia fuerte.
79	¿El internet es restringido para uso personal (redes sociales)?	✓			
80	¿El internet es usado únicamente para actividades propias del negocio?	✓			
81	¿Existen sanciones por el inadecuado uso de internet en horario de trabajo?	✓			
82	¿El área de sistemas cuenta con un presupuesto?	✓			
83	¿Las contraseñas para el acceso al sistema son cambiadas periódicamente y con qué frecuencia?	✓			Los contraseñas tiene el desarrollador.
84	¿Hay confidencialidad de contraseñas para el acceso al sistema?	✓			
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
85	¿La cooperativa cuenta con cámaras de seguridad?	✓			
86	¿Existe receptividad por parte del gerente ante las recomendaciones del Consejo de Vigilancia?	✓			
87	¿El Consejo de Vigilancia suministra periódicamente las recomendaciones para fortalecer la gestión de riesgos?	✓			
88	¿El Consejo de Vigilancia evalúa periódicamente los procesos de concesión de créditos?	✓			
89	¿La Gerencia toma las recomendaciones realizadas por el Consejo de Vigilancia?	✓			



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



90	¿En el caso de una auditoría externa se puede acceder a información de la cooperativa sin ningún tipo de restricción?	/			
91	¿La cooperativa realiza auditoría externa de manera anual para medir la razonabilidad de los estados financieros?	/			
92	¿La cooperativa ha cumplido con las recomendaciones realizadas por la auditoría externa?	/			
93	¿La Alta Dirección analiza las recomendaciones efectuadas por los auditores externos y promueve el cumplimiento del mismo?	/			
94	¿Se utilizan firmas de responsabilidad en los documentos emitidos internamente?	/			
95	¿La cooperativa toma en consideración los informes y resoluciones emitidos por los organismos de control?	/			
96	¿La Cooperativa ha sido evaluada al final del período 2015 por el respectivo organismo de control?	/			
97	¿El Gerente chequea los Estados Financieros elaborados por el Departamento de Contabilidad antes de presentarlos al Organismo de Control?	/			

Elaborado Por: Los Autores Fecha: _____

Revisado Por: Econ. Patricia Aray Cabrera Fecha: _____

Aprobado Por: Econ. Patricia Aray Cabrera Fecha: _____



EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El presente Cuestionario de Control Interno a aplicar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. se basa en la elaboración de preguntas de acuerdo a los componentes de COSO II-ERM, para el desarrollo del trabajo de investigación “Análisis y Evaluación de la Gestión de Riesgos al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.”. Las preguntas deben ser contestadas con la mayor objetividad y sinceridad para obtener información relevante para identificar y determinar los posibles eventos y riesgos que puedan afectar a la Cooperativa, permitiendo de esta manera diseñar estrategias para el crecimiento Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J., fortaleciendo el Sistema Cooperativo Nacional.

CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD					
Nº	Preguntas	SI	NO	N/A	Observaciones
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿Tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos los responsables del Departamento de Contabilidad?	✓			
2	¿La Alta Dirección cumple con las expectativas de liderazgo, es decir, responsabilidad, autoridad y cumplimiento de objetivos?	✓			
3	¿Existe delegación de funciones dentro del Departamento de Contabilidad?	✓			
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS					
4	¿La contabilidad de las diferentes operaciones está de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados?	✓			
5	¿La contabilidad de las diferentes operaciones está de acuerdo a las regulaciones de la SEPS?	✓			
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
6	¿El Departamento de Contabilidad utiliza el Catálogo Único de Cuentas estipulado por la SEPS? completo que le permita registrar las transacciones diarias?	✓			



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



7	¿El Catálogo Único de Cuentas permite registrar las transacciones diarias que realiza la Cooperativa?	✓			
8	¿El porcentaje de provisión de las cuentas incobrables es calculado de acuerdo a lo estipulado por la ley?	/			
9	¿La cooperativa cuenta con un sistema informático que posee todas las aplicaciones necesarias para el proceso contable?	✓			
10	¿El software utilizado en el Departamento de Contabilidad es eficiente y confiable para el desarrollo de las actividades diarias?	✓			
11	¿El ingreso al sistema contable se restringido (uso de contraseñas)?	✓			
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
12	¿La cooperativa cancela oportunamente sus obligaciones contraídas con otras instituciones financieras?	✓			
13	¿Los estados financieros obtenidos son confiables, tanto que permiten tomar decisiones en base a ellos?	✓			
14	¿Las funciones de contabilidad y caja están debidamente separas y definidas?	/			
15	¿Se realizan análisis de indicadores?	✓			Liquidez - Solvencia - Rentabilidad
ACTIVIDADES DE CONTROL					
16	¿Las transacciones realizadas tienen la debida documentación de respaldo?	✓			
17	¿Se han establecido controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la recolección y procesamiento de datos?	/			
18	¿Los archivos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?	✓			Se observan cajones en el piso con documentos en el Dpto de Contabilidad.
19	¿Se guarda la documentación financiera-contable por el tiempo estipulado en la Ley?	✓			



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



20	¿La documentación contable se mantiene en espacio físico suficiente y necesario para su archivamiento y conservación?	✓			
21	¿Se realizan cierres de caja diarios?	✓			
22	¿Se contabilizan las operaciones diariamente?	✓			
23	¿Los activos fijos que posee la cooperativa se encuentran asegurados?	✓			
24	¿El Gerente autorizó la existencia de Fondos de Caja Chica?	✓			
25	¿Los reembolsos de Caja Chica se realizan con cheque y a nombre de la persona responsable del manejo de la misma?	✓			
26	¿Los desembolsos de Caja Chica cuentan con los respectivos documentos que sustenten los diversos pagos?	✓			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
27	¿Los sistemas informáticos integran las operaciones y permiten obtener información actual de la información financiera y operativa, para controlar las actividades?	✓			
28	¿La información de los departamentos y áreas es confiable, oportuna y de calidad?	✓			
29	¿La Cooperativa realiza estados financieros objetivos anuales?	✓			Mensuales
30	¿La Cooperativa realiza estados financieros objetivos semestrales?	✓			Mensuales
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
31	¿Con qué frecuencia se evalúa (compara) los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad?	✓			Todos los meses.
32	¿En el caso de una auditoría externa se puede acceder a información de la cooperativa sin ningún tipo de restricción?	✓			
33	¿La cooperativa realiza auditoría externa de manera anual para medir la razonabilidad de los estados financieros?	✓			
34	¿La cooperativa ha cumplido con las recomendaciones realizadas por la auditoría externa?	✓			



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



35	¿La Alta Dirección analiza las recomendaciones efectuadas por los auditores externos y promueve el cumplimiento del mismo?	✓			
36	¿Se utilizan firmas de responsabilidad en los documentos emitidos internamente?	/			
37	¿El Gerente chequea los Estados Financieros elaborados por el Departamento de Contabilidad antes de presentarlos al Organismo de Control?	✓			
38	¿Existe en el Departamento de Contabilidad cámaras de seguridad?	✓			

Elaborado Por: Los Autores Fecha: _____

Revisado Por: Econ. Patricia Aray Cabrera Fecha: _____

Aprobado Por: Econ. Patricia Aray Cabrera Fecha: _____



EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El presente Cuestionario de Control Interno a aplicar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. se basa en la elaboración de preguntas de acuerdo a los componentes de COSO II-ERM, para el desarrollo del trabajo de investigación “Análisis y Evaluación de la Gestión de Riesgos al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.”. Las preguntas deben ser contestadas con la mayor objetividad y sinceridad para obtener información relevante para identificar y determinar los posibles eventos y riesgos que puedan afectar a la Cooperativa, permitiendo de esta manera diseñar estrategias para el crecimiento Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J., fortaleciendo el Sistema Cooperativo Nacional.

CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO					
Nº	Preguntas	SI	NO	N/A	Observaciones
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿Tiene conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos los empleados del Departamento de Crédito?	✓			
2	¿La Alta Dirección cumple con las expectativas de liderazgo, es decir, responsabilidad, autoridad y cumplimiento de objetivos?	✓			
3	¿Existe delegación de funciones dentro del Departamento de Contabilidad?	✓			Asistente de Crédito es la principal encargada del Dpto.
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
4	¿El asistente de crédito corrobora lo límites de créditos establecidos en el manual tanto para deudores individuales como para grupos relacionados?	✓			
5	¿El software utilizado en la cooperativa es eficiente y confiable para el desarrollo de las actividades diarias?		✓		No existe un cronograma de actualizaciones. Usando desde 2014.
6	¿Existe un plan de gestión para la recuperación de la cartera?	✓			
7	¿El Departamento de Crédito cuenta con indicadores que le permita medir su grado de eficiencia y eficacia?		✓		Análisis lo realiza el Consejo de Adminis
8	¿Existe un correcto análisis de la tasa de interés activa para cada tipo de crédito que ofrece la cooperativa?	✓			Análisis lo realiza el Consejo de Administración



UNIVERSIDAD DE CUENCA



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



9	¿Se considera el nivel de jerarquía para la autorización de créditos según lo indica el Manual de Créditos de la cooperativa?	✓		
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
10	¿Se realizan evaluaciones mensuales de la cartera por vencer (cada que tiempo)?			Una vez al mes.
11	¿Las evaluaciones de cartera por vencer son realizadas por personal específicamente del Departamento de Crédito?	✓		Asistente - 3 oficiales. Gerente.
12	¿Las evaluaciones de cartera por vencer están debidamente documentadas y con las firmas de responsabilidad correspondientes?	✓		No hay firmas ya que los análisis son enviados por correo.
13	¿El Comité de Crédito está integrado por personal que tenga formación académica afin a la actividad económica?	✓		
14	¿El personal del Departamento de Crédito analiza el flujo de vencimientos y pagos de la cooperativa, así como las recuperaciones programadas para evitar iliquidez?	✓		Gerencia y contabilidad.
15	¿El cálculo de los intereses se realiza a través de herramientas tecnológicas?	✓		
16	El acceso a la base de datos de los socios es de uso restringido (uso de contraseña).	✓		
17	¿Para ser aceptado como garante, la persona tiene que ser parte de la cooperativa (socio)?	✓		Al menos una persona.
ACTIVIDADES DE CONTROL				
18	¿Los archivos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?	✓		Se encuentra en proceso de implementación.
19	¿El oficial de crédito realiza un análisis minucioso de la documentación presentada por el socio antes de otorgar un crédito?	✓		
20	¿Se realiza actualización de datos de cada uno de los socios?	✓		
21	¿Los pagarés son llenados completos y correctamente?	✓		
22	¿El oficial de crédito verifica los pagarés antes de efectuar la acreditación?	✓		
23	¿La acreditación del préstamo se lo efectúa en la respectiva cuenta del socio?	✓		
24	¿El Departamento de Crédito revisa la calificación crediticia del socio en el Registro de Datos Crediticios?	✓		



UNIVERSIDAD DE CUENCA



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



25	¿Posterior a la revisión de la calificación del socio en el caso de que no esté idóneo se otorga o se niega el crédito?	✓		Depende de la calificación que este en el Manual de Crédito y Cobranza.
26	¿La Cooperativa verifica la firma del deudor y garante(s) en todos los documentos relacionados al crédito?	✓		
27	¿El oficial de Crédito entrega oportunamente la tabla de amortización al socio?	✓		En la liquidación.
28	¿El Oficial de Crédito verifica que el valor de la garantía sea igual o mayor al monto del crédito?	✓		
29	¿Las garantías presentadas tienen el debido respaldo legal?	✓		
30	¿La Cooperativa establece en el Manual de Créditos quienes aprueban los créditos a empleados?	✓		
31	¿La Cooperativa establece en el Manual de Créditos quienes aprueban los créditos de directivos?	✓		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
32	¿Los sistemas informáticos integran las operaciones y permiten obtener información actual de la información financiera y operativa, para controlar las actividades?	✓		
33	¿La cooperativa requiere de la solicitud de crédito para conceder préstamo?	✓		
34	¿El oficial de crédito reporta de manera oportuna la cartera por vencer?	✓		
35	¿Qué medidas se toma para mejorar el proceso?	✓		
36	¿Los socios de la cooperativa son debidamente informados en el caso de mora?	✓		
37	¿Cuáles son los mecanismos para informar a los socios que se encuentran en mora?	✓		1-15 días → desdoro 16-30 días → Exante 31-45 días → Notificación 46-60 días → 2da Notificación 61-75 días → 3ra Notificación Pasado de esto Proceso legal

Elaborado Por: Las Autoras Fecha: _____

Revisado Por: Econ. Patricia Alay Cobrea Fecha: _____

Aprobado Por: Econ. Patricia Alay Cobrea Fecha: _____



EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El presente Cuestionario de Control Interno a aplicar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. se basa en la elaboración de preguntas de acuerdo a los componentes de COSO II-ERM, para el desarrollo del trabajo de investigación "Análisis y Evaluación de la Gestión de Riesgos al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.". Las preguntas deben ser contestadas con la mayor objetividad y sinceridad para obtener información relevante para identificar y determinar los posibles eventos y riesgos que puedan afectar a la Cooperativa, permitiendo de esta manera diseñar estrategias para el crecimiento Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J., fortaleciendo el Sistema Cooperativo Nacional.

CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. AL DEPARTAMETNO DE CUMPLIMIENTO					
Nº	Preguntas	SI	NO	N/A	Observaciones
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿Tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos los responsables del Departamento de Cumplimiento?	✓			
2	¿En caso de conflicto de intereses, el Gerente General realizará una reunión para analizar el contenido del Código de Ética y Valores Corporativos?		✓		Comite de cumplimiento
3	¿En caso de conflicto de intereses, el Gerente General realizará una reunión para plantear sanciones más rigurosas?		✓		Comite de Cumplimiento y consejo de Adm.
4	¿El Departamento de Cumplimiento cumple con su función principal de verificar el cumplimiento de normas y reglamentos emitidos por la SEPS?	✓			
5	¿El Departamento de Cumplimiento cumple con su función principal de verificar el cumplimiento de normas, manuales y reglamentos internos a los distintos departamentos?	✓			
6	¿El Departamento de Cumplimiento elabora estrategias que puedan ayudar a cumplir los objetivos institucionales?	✓			En los Manuales se encuentra esperada cada
7	¿El Departamento de Cumplimiento asiste a capacitaciones cuando emiten un nuevo reglamento, noma, etc.?	✓			de vez en cuando
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS					
8	¿En el caso de que un departamento no cumpla con lo estipulado en su respectivo manual de funciones existen sanciones?	✓			



UNIVERSIDAD DE CUENCA



CUESTIONARIO DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.



9	¿El análisis realizado en cuanto al incumplimiento de manuales está debidamente documentados?	✓		En informes.
10	¿El análisis realizado es reportado al Gerente General?	✓		Se da cuenta al gerente.
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
11	¿El Departamento de Cumplimiento está pendiente de nuevas normas, leyes y reglamentos aplicables a la Cooperativa?	✓		SEPS UAF
12	¿Se planifica capacitaciones para los diferentes departamentos en el caso de que se emita un nuevo reglamento, norma, etc.?	✓		3 veces al año por lo general.
13	¿Se analiza el riesgo legal?		✓	
ACTIVIDADES DE CONTROL				
14	¿Se revisan esporádicamente los créditos otorgados para verificar si se cumple con el Manual de Créditos?	✓		
15	¿Se revisan esporádicamente los asientos contables realizados para verificar si se cumple con el Manual?		✓	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
16	¿Se supervisa las actividades que se realizan en caja?	✓		Todos los días
17	¿Las estrategias planteadas son debidamente supervisadas y monitoreadas con el objetivo de que se cumplan a cabalidad?	✓		Recien ocupa el puesto.

Elaborado Por: Las Autoras Fecha: _____

Revisado Por: Econ. Patricio Aray Cabrera Fecha: _____

Aprobado Por: Econ. Patricio Aray Cabrera Fecha: _____



Anexo 2 Creación de página web.

Cooperativa Ahorro y Crédito

Apoya lo nuestro.

Inicio	Quienes somos ▼	Productos Financieros ▼	Noticias ▼	Agencias ▼	Sugerencias ▼
Reseña Histórica Misión Visión Organigrama	<div>Ahorro Libreta de Ahorros Libreta Infantil Depósito a plazo fijo Simulador de Ahorro</div> <div>Créditos Consumo Prioritario Microcrédito Simulador de Crédito</div> <div>Pagos y Cobros Pagos de Servicios Básicos Pago de Agua del Proyecto Nero Cobro de Pensiones de Instituciones Educativas Acreditación de Sueldo del Sector Público Pago del Bono de Desarrollo SOAT</div> <div>Giros Ecuagiros Wester Unión</div>	Boletines Eventos Fotografías	Matriz: Cda. Chilcapamba, via principal El Valle Telf: 07-4141481 Oficina 1: El Valle frente a la Unidad Educativa Tomás Rendón Telf: 072-480797 Oficina 2: Gapal, Calle Angel M. Paredes y Av. 24 de Mayo, diagonal a la gasolinera. Telf: 07-4042956	 	



Anexo 3 Encuesta de mercado y satisfacción al socio.

Para la aplicación de la encuesta a través de la herramienta Google Formularios, se requiere tener acceso a internet y contar con los correos electrónicos de los socios, para luego mediante un correo masivo ejecutar la encuesta.

El encabezado de la encuesta es:

Estimado/a Socio

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J., se encuentra trabajando en un estudio para medir la satisfacción de nuestros socios con los productos financieros y no financieros.

Estamos interesados en conocer su opinión sobre la calidad de servicio brindado por la institución. Sus respuestas son totalmente confidenciales, la encuesta no tarda más de 7 minutos.

Agradecemos de antemano su colaboración.

! Gracias ;

← Formulario sin título Todos los cambios guardados en Drive

ENVIAR

PREGUNTAS RESPUESTAS 2

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.

Estimado/a Socio

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J., estamos trabajando en un estudio de satisfacción de socios, con el objetivo de mejorar nuestros productos financieros y no financieros. Estamos interesados en conocer su opinión sobre la calidad de servicio brindado por nuestra institución.

Sus respuestas son totalmente confidenciales, la encuesta no tarda más de 7 minutos.

Agradecemos de antemano su colaboración.

Pulse en el botón responder encuesta

!Gracias!

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.





	<p>1. GÉNERO *</p> <p><input type="radio"/> MASCULINO</p> <p><input type="radio"/> FEMENINO</p> <p>2. ¿USTED HA UTILIZADO ALGÚN PRODUCTO O SERVICIO FINANCIERO EN EN LOS ÚLTIMOS 3 MESES? *</p> <p><input type="radio"/> SI</p> <p><input type="radio"/> NO</p> <p>3. ¿QUÉ PRODUCTO FINANCIERO TIENE USTED EN LA COOPERATIVA? *</p> <p><input type="radio"/> AHORRO</p> <p><input type="radio"/> CRÉDITO</p>															
	<p>4. ¿CADA QUÉ TIEMPO USTED VISITA LA COOPERATIVA? *</p> <p><input type="radio"/> SEMANAL</p> <p><input type="radio"/> QUINCENAL</p> <p><input type="radio"/> MENSUAL</p> <p><input type="radio"/> OTRO.</p> <p>5. ¿CON QUÉ FRECUENCIA UTILIZA LOS PRODUCTOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA? *</p> <p><input type="radio"/> 1 vez al mes</p> <p><input type="radio"/> 2 veces al mes</p> <p><input type="radio"/> 3 veces al mes</p> <p><input type="radio"/> Más de 3 veces al mes</p> <p>6. LA CONFIANZA QUE USTED TIENE EN LA COOPERATIVA SAN JOSÉ ES: *</p> <p><input type="radio"/> ALTA</p> <p><input type="radio"/> MEDIA</p> <p><input type="radio"/> BAJA</p>	<div><div>+</div><div>Tt</div><div>•</div><div>▶</div><div>≡</div><div>?</div></div>														
	<p>7. CALIFIQUE SU SATISFACCIÓN CON RELACIÓN A LA ATENCIÓN DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA. *</p> <table><tr><td>Fila 1. Caja</td><td>Columna 1. REGULAR</td></tr><tr><td>Fila 2. Crédito</td><td>Columna 2. BUENO</td></tr><tr><td>Fila 3. Gerencia</td><td>Columna 3. EXCELENTE</td></tr><tr><td>Fila 4. Tiempos de respuesta en la atención</td><td></td></tr><tr><td>Fila 5. Credibilidad y fiabilidad del personal</td><td></td></tr><tr><td>Fila 6. Nivel de conocimiento de los product</td><td></td></tr><tr><td>Fila 7. Asesoramiento</td><td></td></tr></table>	Fila 1. Caja	Columna 1. REGULAR	Fila 2. Crédito	Columna 2. BUENO	Fila 3. Gerencia	Columna 3. EXCELENTE	Fila 4. Tiempos de respuesta en la atención		Fila 5. Credibilidad y fiabilidad del personal		Fila 6. Nivel de conocimiento de los product		Fila 7. Asesoramiento		
Fila 1. Caja	Columna 1. REGULAR															
Fila 2. Crédito	Columna 2. BUENO															
Fila 3. Gerencia	Columna 3. EXCELENTE															
Fila 4. Tiempos de respuesta en la atención																
Fila 5. Credibilidad y fiabilidad del personal																
Fila 6. Nivel de conocimiento de los product																
Fila 7. Asesoramiento																



8. CALIFIQUE LOS SIGUIENTES PARÁMETROS EN LA ATENCIÓN DEL PERSONAL.

Fila 1. Saludo y despedida del funcionario	Columna 1. NUNCA
Fila 2. Se presenta por el nombre y apellido	Columna 2. A VECES
Fila 3. Indaga su requerimiento	Columna 3. SIEMPRE
Fila 4. Pide disculpas al mantenerle en espe	
Fila 5. Utiliza frases de cortesía	
Fila 6. Vocalización y lenguaje adecuado	
Fila 7. Información precisa	
Fila 8. Actitud servicial	
Fila 9. Buena atención	
Fila 10. Promociona los productos y servi	

9. CALIFIQUE EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE A TRAVÉS DE LLAMADAS TELEFÓNICAS (SOLO SI HA UTILIZADO)

Fila 1. Rapidez de la respuesta por teléfono	Columna 1. NUNCA
Fila 2. Resolución del problema	Columna 2. ALGUNAS VECES
Fila 3. Profesionalidad de la persona que le	Columna 3. SIEMPRE
Fila 4. Fila 4	
Fila 5. Facilidad para contactarse con el fun	
Fila 6. El funcionario, saluda y se presenta c	

10. CALIFIQUE LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA SAN JOSÉ *

Fila 1. Limpieza en general de las instalacio	Columna 1. REGULAR
Fila 2. Orden para ser atendido	Columna 2. BUENO
Fila 3. Recursos informativos claros y bien l	Columna 3. EXCELENTE
Fila 4. Lugares de espera adecuados para e	
Fila 5. Buena iluminación en las instalacion	

11. USTED RECOMENDARÍA A LA

☐ SI

☐ NO

☐ Añadir opción o [AÑADIR RESPUESTA "OTRO"](#)

Obligatorio ☒



Anexo 4 Proforma de Monedero y Bolsa de Celular



Dir.: Calle Vieja y Quillan. (Junto al parque.)
Email: deportex07@gmail.com

PROFORMA N. 100

Cuenca, Diciembre 1 de 2016

Señor (a): COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J.

RUC.:

Dirección: Chilcapamba, vía al Valle

Teléfono: 4141481

Cantidad	Detalle	P. Unitario	P. Total
100	Bolsas de celular (tela cambrel)	0.75	75.00
100	Monederos (corosil)	0.90	90.00

Atentamente,

Rosa Inga
Propietaria
Telf.: 411-0716



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Anexo 5 Monedero y Bolsa de Celular

BOLSA PARA CELULAR



MONEDERO





Anexo 6 Temas Posibles de Capacitación

TEMAS DE CAPACITACIÓN					
Temas	Avales	Cantón	Duración	Inversión Personal	Fecha Tentativa
Sistema de Control Interno	REFLA RENAFIPSE	Cuenca	8 Horas	Por segmento. \$125 - \$205	Abril
Programa "Gestor de Riesgos" Módulo 1: Gestión del Riesgo de Crédito	REFLA RENAFIPSE	Cuenca	24 Horas	Por segmento. \$ 100,00	Julio
Programa "Gestor de Riesgos" Módulo 2: Administración Integral de Riesgos	REFLA RENAFIPSE	Cuenca	24 Horas	Por segmento. \$ 100,00	Agosto

Fuente: Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador - RENAFIPSE

Elaborado por: Red Nacional de Finanzas Populares y Solidarias del Ecuador - RENAFIPSE



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Anexo 7 Formato para el Seguimiento de Información

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSE S.J.

MATRIZ PARA EL SEGUIMIENTO DE LA INFORMACION LEVANTADA POR EL COMITÉ

FECHA: ____/____/____

LUGAR: _____

ACTA N° _____

HORARIO DE INICIO: _____

HORA FINAL: _____

ORDEN DEL DÍA:

1. Constatación de Quórum ☐
2. Lectura y aprobación de acta anterior ☐
3. Revisión y aprobación de créditos

Créditos aprobados: *Expediente del socio completo.*

N°	Apellidos	Nombres	Código	Monto	Plazo	Responsable de Crédito

Créditos pre aprobados: *Expediente del socio incompleto.*

N°	Apellidos	Nombres	Código	Monto	Plazo	Responsables	Documentos faltantes

Se da por terminada la reunión y para constancia firman:

PRESIDENTA

SECRETARIA

VOCAL

Jessica Lorena Lucano Solano
Mayra Alejandra Pineda Inga



Anexo 8 Acta del Consejo de Vigilancia N° 22-CV-2016



firmas inconsistentes tanto de deudores como de garantes; solicitud de créditos con corrector y con diferentes color de esferográficos, esto y más presentaremos en el informe que lo revisaremos en una próxima reunión que sería para el 29 de agosto de 2016 moción que es aceptada por unanimidad por todo el consejo. 3.- **Lectura y aprobación del acta.** Se pone en consideración de los presentes la presente acta, y es aprobada por unanimidad. Siendo las 19h30 se da por terminada la reunión. Y para constancia de lo antes actuado firman.

Ing. Bertha Ávila V
APRESIDENTA CONSEJO VIGILANCIA
COAC SAN JOSE S.J.

Sr. Alex Merchán
SECRETARIO CONSEJO VIGILANCIA
COAC SAN JOSE S.J.

Acta 22-CV-2016

Reunión ordinaria del Consejo de Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.

El día lunes 29 de agosto del 2016 a las 19h25 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J se reúne el Consejo de Vigilancia en sesión ordinaria, para tratar el siguiente orden del día: 1.- Constatación del quórum. 2.- Revisión y aprobación del informe sobre los créditos otorgados. 3.- Revisión y aprobación de las resoluciones de las actas 81, 82,83 del CONSEJO DE ADMINISTRACION. 4.-Resoluciones. 5.- Lectura y aprobación de la presente acta. DESARROLLO: 1.- Constatación del quórum. Para la presente reunión asisten la Ing. Bertha Ávila presidenta del consejo de vigilancia, Sr. Alex Merchán secretario del consejo de vigilancia y se da lectura al orden del día el mismo que es aprobado por unanimidad sin ninguna modificación. 2.- **Revisión y aprobación del informe sobre los créditos otorgados.** La Ing. Bertha Ávila presenta el informe y se da lectura, al consejo de vigilancia mismo que por unanimidad aprueba dicho informe:

INFORME DE LA REVISION DE LOS CREDITOS
POR PARTE DEL CONSEJO DE VIGILANCIA

Dando cumplimiento a los deberes y obligaciones que tiene el Consejo de Vigilancia se revisó una muestra de los créditos que tiene otorgado la Cooperativa; teniendo en consideración los requerimientos financieros que se encuentran establecidos en los diferentes Manuales de Créditos y Cobranzas vigentes en las fechas otorgadas-



En dicho proceso de revisión se encontraron las siguientes faltas:

- En la mayor parte de las carpetas revisadas los documentos habilitantes contienen firmas distintas a las de la cedula, y también en algunas tachones en las firmas.
- En algunas no consta la firma de los miembros del Comité de Crédito, en especial de la Presidenta ni tampoco el sello entregado por Gerencia.
- Los datos de las solicitudes de créditos están con manchones y letras sobrepuestas, así como también están mal las sumas en los datos de los ingresos y egresos; lo cual da a entender que no existe una revisión a minuciosa por parte de los asistentes de crédito.
- En algunos casos faltan requisitos como los justificativos de ingresos.
- Créditos otorgados a socios a pesar de tener calificación baja

En conclusión podemos decir que existe una falta de control minucioso por parte de los miembros directamente involucrados en la concesión de créditos, ya que como podemos observar existen firmas totalmente distintas,

No olvidemos que el fiel cumplimiento de las normas establecidas nos ayudara a reducir el riesgo al momento de la recuperación.

3.- Revisión y aprobación de las resoluciones de las actas 81, 82,83 del CONSEJO DE ADMINISTRACION. Se da lectura a las resoluciones del acta #81 y sin ninguna objeción es aprobada por unanimidad, luego se da lectura a las resoluciones del acta #82 y también es aprobada por unanimidad pero la Ing. Ávila dice que en el punto dos sería bueno de verificar si el abogado de la Cooperativa está cumpliendo con los informes solicitados por gerencia, se da lectura a las resoluciones del acta #83 lo cual es aprobado por unanimidad. **4.- Resoluciones.** La Sra. Presidenta menciona que ha estado revisando los diferentes manuales de créditos tanto anteriores como el actual y manifiesta que en el del año 2009 Cap. 1 De la Comisión de Créditos, ART. 9 Dice: Presentar informes semestrales al Consejo de Administración y de vigilancia. En lo que la Ing. Ávila dice que sería magnífico que no solo el de créditos presente sino los diferentes consejos ya que hemos pedido informes y no hemos recibido respuesta alguna y que ella va a consultar con gerencia. **3.- Lectura y aprobación del acta.** Se pone en consideración de los presentes la presente acta, y es aprobada por unanimidad. Siendo las 20h38 se da por terminada la reunión. Y para constancia de lo antes actuado firman.

Ing. Bertha Ávila V
APRESIDENTA CONSEJO VIGILANCIA
COAC SAN JOSE S.J.

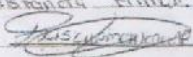


Sr. Alex Merchán
SECRETARIO CONSEJO VIGILANCIA
COAC SAN JOSE S.J.



Anexo 9 Acta del Comité de Crédito N° 200

Acta : N° 200

Reunión ordinaria : Siendo las 16:00pm del día lunes 3 de Septiembre del 2016, en la Matriz de la casa San José S3 sede Píscata al re-
unión de la Comisión de crédito con el siguiente orden del día : 1) Constata-
ción del quórum, 2) lectura y aprobación del acta anterior, 3) revisión y
aprobación de créditos : 1) Para la presente reunión se cuenta con la
presencia de la Sra. Priscila Chicaiza, del Sr. Manuel Píscata, de la Sra. Ulma
Moracho y del Ing. Octavio Gómez, 2) se aprueba el acta anterior, por
secretaría se da lectura al acta anterior y se pone a consideración al
presente minuta que se da por aprobada en su totalidad 3) se aprueba la
siguiente créditos : La Sra Dolores Beltrán Gutierrez Alvarado solicita
crédito para Finanzas Populares por el valor de \$ 10.000 cte \$ 0107556
se le pide adjuntar la autorización para revisar el buro de crédito, pre-
sentar el certificado de pago de la diva institución de la casa y el certi-
ficado de gravamen del Sr. Benito León Luis, se aprueba un crédito por
Finanzas populares del Sr. Yunga Ayavaca Jaime Alfonso por el valor de
\$ 5.000 cte \$ 0107630 presentar croquis y adjuntar la autorización por
revisar el buro de crédito, cambiar la copia del prelo del Sr. Tenesaca
Bueno Luz. Siendo las 17:18pm se da por terminada la reunión, para
constancia. Firma:

		
Sra. Priscila Chicaiza	Sr. Manuel Píscata	Sra. Ulma Moracho
presidenta	vocal	secretaria





Anexo 10 Acta del Comité de Crédito N° 201

Acta N° 201

Reunión ordinaria: Siendo las 16:00 pm. del día Miércoles 07 de septiembre del 2016, en la Matriz de la COAC. Señorío S.3. se da inicio a la reunión de la comisión de crédito con el siguiente orden del día: 1) constatación del quórum, 2) lectura y aprobación del acta anterior.

347

3) revisión y aprobación de créditos. 4) Para la presente reunión: cuenta con la presencia de la Sra. Priscila Chicaiza, del Sr. Manuel Píron la Sr. Ulma Moracho nada encuentra presente la cual pide permiso por fuerza mayor, 5) por secretaría se da lectura al acta anterior y se pone a consideración los presentes mínima quórum por aprobar en su totalidad 6) se aprueba los siguientes créditos: La Sra. Cumbi nga Mariela Elizabeth solicita un crédito de consumo por el valor de \$ 8.000 eta # 1404, se aprueba un crédito del Sr. Píron Lucero Wilson Ruben por el valor de \$ 5.000 eta # 1105389, el Sr. Moracho racho Wilson Oswaldo solicita un crédito por el valor de \$ 5.000 eta # 1105389 se pide presentar el certificado que paga esta institución financiera, adjunto el análisis de la empresa del garante adjuntar fotos. Siendo las 17:00 pm. da por terminada la reunión, para constancia firmen.

Sra. Priscila Chicaiza Sr. Manuel Píron

presidenta vocal



Anexo 11 Acta del Comité de Crédito N° 202

Acta N° 202

Reunión Ordinaria: Siendo las 16:00pm del día Miércoles 14 de Septiembre del 2016, en la Matriz de la casa San José S.J. se da inicio a la reunión la comisión de crédito con el siguiente orden del día: 1) Constatación de quórum, 2) lectura y aprobación del acta anterior, 3) revisión y aprobación de créditos. 4) Para la presente reunión se cuenta con la presencia de Sr. Priscilla Chiriquita, del Sr. Manuel Picoa y la Sr. Vilma Moracho, se encuentra presente por fuerza mayor. 5) Por secretario, se da lectura al acta anterior y se pone a consideración de los presentes mismo que es aprobado en su totalidad. 6) Se aprueba los siguientes créditos: El Sr. Yunga Angel Rodrigo solicita un crédito por el valor de \$ 500.000.000 se pide adjunta justificativo de ingreso del Sr. Yunga Chiriquita para poder cambiar la cédula del mismo Señor y adjuntar la firma, se aprueba crédito de la Sr. Guzmán Méndez Fernanda Estefanía por el valor del acta N° 20240, el Sr. Plaza Bermeo Alfonso Isidro solicita un crédito.

la reunión, para constancia. Firmas

Sr. Priscilla Chiriquita Sr. Manuel Picoa

presidenta vocal



Anexo 12 Solicitud de Crédito

Email: gerencia@coacorsanjosej.fin.ec Mañiz: Cda. Chilcapamba Vía principal El Valle s/n
Tel.: 072480410 - 074116297 Cel.: 0958691998 - 0958658895
Punto 1: El Valle, frente a la Unidad Educativa Tomás Rendón Tel.: 072480797 Cel.: 0979213524
Punto 2: Gopal, Calle Angel M. Paredes y Av. 24 de Mayo (diagonal a la gasolinera)
Tel.: 074042956 Cel.: 0958661181 - Cuenca - Ecuador

SOLICITUD DE CRÉDITO

San José S.J.
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

LUGAR Y FECHA		INFORMACIÓN DEL CRÉDITO	
MONTO SOLICITADO \$		PLAZO	
DESTINO DEL CRÉDITO			
DATOS PERSONALES			
NOMBRES Y APELLIDOS		C.I.	
NACIONALIDAD	ESTADO CIVIL	FECHA DE NACIMIENTO	EDAD
CARGAS FAMILIARES	SEPARACIÓN DE BIENES SI	NO	VIVIENDA PROPIA
ARRENDADA		DE FAMILIA	
DOMICILIO			
DIRECCIÓN (Calle No.)		SMO REF.	
RESIDENCIA ACTUAL (Si usted a vivido menos de años en el domicilio actual)		TELEF.	
DIRECCIÓN (Calle No.)		NOMBRE DEL DUEÑO	
TELEF.			
ACTIVIDAD ECONÓMICA			
ACTIVIDAD / OCUPACIÓN		NOMBRE EMPRESA	
DIR. EMPRESA O NEGOCIO		CARGO	
ANTIGÜEDAD		TELEF.	
DATOS DEL CONYUGUE			
NOMBRES Y APELLIDOS		C.I.	
ACTIVIDAD / OCUPACIÓN		NOMBRE DE LA EMPRESA	
DIRECCIÓN DE LA EMPRESA O NEGOCIO		TELEF.	
DATOS FAMILIARES			
NOMBRE DE UN FAMILIAR CERCANO QUE NO VIVA CON USTED		PARENTESCO	
DIRECCIÓN		TELEF.	
DETALLE DE INGRESOS MENSUALES			
INGRESOS		GASTOS	
INGRESO MENSUAL	\$	ARRIENDOS	\$
AGRICULTURA / GANADERÍA	\$	ALIMENTACIÓN	\$
NEGOCIO PROPIO	\$	EDUCACIÓN	\$
REMESAS	\$	SERVICIOS BÁSICOS	\$
INGRESOS CONYUGUE	\$	OTROS	\$
OTROS INGRESOS	\$	TOTAL GASTOS	\$
TOTAL INGRESOS	\$		
ESTADO DE SITUACIÓN PERSONAL			
ACTIVOS		PASIVOS	
DEPOSITOS EN BANCOS	\$	PRÉSTAMOS BANCOS	\$
TERRENOS - CASAS - INMUEBLES	\$	CUENTAS Y DOCUMENTOS X PAGAR	\$
MERCADERÍAS	\$	PROVEEDORES	\$
BIENES MUEBLES (vehículos / máquinas)	\$	OTRAS OBLIGACIONES	\$
OTROS	\$		
TOTAL ACTIVOS	\$		
CP =		TOTAL PASIVOS	\$
DETALLE DE PROPIEDADES			
TIPO (casas, terrenos, vehículos, máquinas)	UBICACIÓN (calle / modelo / plaza)	VALOR COMERCIAL	
DECLARO: Que la información que antecede es exacta y verdadera y autorizo a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S. J. a efectuar las verificaciones que creyere conveniente. Además, me comprometo a no destinar los fondos que reciba de la institución ahorrando de préstamos u otras operaciones activas para fines ilícitos sino exclusivamente para lo que he solicitado, como consta en este documento.		CROQUIS PARA DOMICILIO	
FIRMA DEL SOCIO		FIRMA DEL CONYUGUE	
RESERVADO PARA USO DE LA COOPERATIVA			
APROBADO			
NEGADO			
FECHA	FIRMA AUTORIZADA		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

INFORMACIÓN PERSONAL DEL GARANTE 1									
PARA GARANTIZAR A		MONTO		LUGAR Y FECHA					
DATOS PERSONALES									
NOMBRES Y APELLIDOS		ESTADO CIVIL		FECHA DE NACIMIENTO		C.I.			
NACIONALIDAD		SEPARACIÓN DE BIENES SI / NO		VIVIENDA PROPIA		ARRENDADA		DE FAMILIA	
NO. CARGAS FAMILIARES		DOMICILIO		REFERENCIA		CANTÓN			
DIRECCIÓN (calle y número)		SECTOR		RESIDENCIA ANTERIOR (si usted ha vivido menos de dos años en el domicilio actual)		DIRECCIÓN (calle y no.)		TELEF.	
ACTIVIDAD / OCUPACIÓN		EMPRESA		CARGO		ANTIGÜEDAD		TELEF.	
DIF. EMPRESA O NEGOCIO		NOMBRE DEL DUEÑO		ACTIVIDAD ECONOMICA		TELEF.			
NOMBRES Y APELLIDOS		NOMBRE DE LA EMPRESA		C.I.		ANTIGÜEDAD			
ACTIVIDAD / OCUPACIÓN		DIRECCIÓN DE LA EMPRESA O NEGOCIO		TELEF.		PARENTESCO			
NOMBRE DE UN FAMILIAR CERCANO QUE NO VIVA CON USTED		DIRECCIÓN		TELEF.		PARENTESCO			
DIRECCIÓN		TELEF.		PARENTESCO					
DETALLE DE INGRESOS MENSUALES									
INGRESOS					GASTOS				
INGRESO MENSUAL		\$		ARRENDOS		\$			
AGRICULTURA / GANADERÍA		\$		ALIMENTACIÓN		\$			
NEGOCIO PROPIO		\$		EDUCACIÓN		\$			
INGRESO CONYUGUE		\$		SERVICIOS BÁSICOS		\$			
REMESAS		\$		OTROS		\$			
OTROS INGRESOS		\$		TOTAL GASTOS		\$			
TOTAL INGRESOS		\$							
ESTADO DE SITUACIÓN PERSONAL									
ACTIVOS					PASIVOS				
DEPÓSITOS EN BANCOS		\$		PRÉSTAMOS BANCOS		\$			
TERRENOS - CASAS - INMUEBLES		\$		CUENTAS Y DOCUMENTOS A PAGAR		\$			
MERCADERÍAS		\$		PROVEEDORES		\$			
BIENES MUEBLES (vehículos, maquinaria)		\$		OTRAS OBLIGACIONES		\$			
OTROS		\$		TOTAL PASIVOS		\$			
TOTAL ACTIVOS		\$							
CP #									
DETALLE DE PROPIEDADES									
TIPO (casas, terrenos, vehículos, maquinaria)		UBICACIÓN (calle y número / parcela / parcela)		VALOR COMERCIAL					
FIRMA DEL GARANTE		FIRMA DEL GARANTE		CROQUIS DEL DOMICILIO DEL GARANTE		(Adjuntar en hoja adicional)			
INFORMACIÓN PERSONAL DEL GARANTE 2									
PARA GARANTIZAR A		MONTO		LUGAR Y FECHA					
DATOS PERSONALES									
NOMBRES Y APELLIDOS		ESTADO CIVIL		FECHA DE NACIMIENTO		C.I.			
NACIONALIDAD		SEPARACIÓN DE BIENES SI / NO		VIVIENDA PROPIA		ARRENDADA		DE FAMILIA	
NO. CARGAS FAMILIARES		DOMICILIO		REFERENCIA		CANTÓN			
DIRECCIÓN (calle y número)		SECTOR		RESIDENCIA ANTERIOR (si usted ha vivido menos de dos años en el domicilio actual)		DIRECCIÓN (calle y no.)		TELEF.	
ACTIVIDAD / OCUPACIÓN		EMPRESA		CARGO		ANTIGÜEDAD		TELEF.	
DIF. EMPRESA O NEGOCIO		NOMBRE DEL DUEÑO		ACTIVIDAD ECONOMICA		TELEF.			
NOMBRES Y APELLIDOS		NOMBRE DE LA EMPRESA		C.I.		ANTIGÜEDAD			
ACTIVIDAD / OCUPACIÓN		DIRECCIÓN DE LA EMPRESA O NEGOCIO		TELEF.		PARENTESCO			
NOMBRE DE UN FAMILIAR CERCANO QUE NO VIVA CON USTED		DIRECCIÓN		TELEF.		PARENTESCO			
DIRECCIÓN		TELEF.		PARENTESCO					
DETALLE DE INGRESOS MENSUAL									
INGRESOS					GASTOS				
INGRESO MENSUAL		\$		ARRENDOS		\$			
AGRICULTURA / GANADERÍA		\$		ALIMENTACIÓN		\$			
NEGOCIO PROPIO		\$		EDUCACIÓN		\$			
INGRESO CONYUGUE		\$		SERVICIOS BÁSICOS		\$			
REMESAS		\$		OTROS		\$			
OTROS INGRESOS		\$		TOTAL GASTOS		\$			
TOTAL INGRESOS		\$							
ESTADO DE SITUACIÓN PERSONAL									
ACTIVOS					PASIVOS				
DEPÓSITOS EN BANCOS		\$		PRÉSTAMOS BANCOS		\$			
TERRENOS - CASAS - INMUEBLES		\$		CUENTAS Y DOCUMENTOS A PAGAR		\$			
MERCADERÍAS		\$		PROVEEDORES		\$			
BIENES MUEBLES (vehículos, maquinaria)		\$		OTRAS OBLIGACIONES		\$			
OTROS		\$		TOTAL PASIVOS		\$			
TOTAL ACTIVOS		\$							
CP #									
DETALLE DE PROPIEDADES									
TIPO (casas, terrenos, vehículos, maquinaria)		UBICACIÓN (calle y número / parcela / parcela)		VALOR COMERCIAL					
FIRMA DEL GARANTE		FIRMA DEL GARANTE		CROQUIS DEL DOMICILIO DEL GARANTE		(Adjuntar en hoja adicional)			



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Anexo 13 Revisión de Expedientes de Socios

Número de Pagaré	10826	10828	10831	10833	10837	10839	10843	10857	10860	10875
Monto	\$10.000,00	\$ 3.500,00	\$ 1.000,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$15.000,00	\$ 6.000,00	\$ 2.000,00	\$ 5.000,00	\$ 7.000,00
Verificación del Buro de crédito	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Análisis de Flujo de Ingresos-Egresos	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Tasa de Interés Activa	18,5	18,5	18,5	18,5	18,5	18,5	18,5	18,5	18,5	18,5
Similitud de firmas	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	Inconsistentes	OK	OK
Aprobación de Solicitud	Comité Crédito	Comité Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito Y Gerente
Firmas de aprobación	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4
Observaciones	Uso de corrector	Uso de corrector y letras sobrepuestas	Uso de corrector y letras sobrepuestas	Ahorro por parte del socio	Ahorro por parte del socio	Uso de corrector		Número sobrepuestos y croquis con lápiz		Uso de corrector y croquis con lápiz

Fuente: COAC SAN JOSÉ S.J.

Elaborado por: Las Autoras



UNIVERSIDAD DE CUENCA

10876	10886	10892	10896	10901	10910	10914	10917	10919	10928	10993	10995
\$ 400,00	\$ 7.000,00	\$15.000,00	\$10.000,00	\$ 4.000,00	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 6.000,00	\$10.000,00	\$ 5.000,00	\$10.000,00
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
16,3	18,5	18,5	18,5	18,5	16,3	18,5	18,5	18,5	18,5	19,5	16,3
OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK
Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente
3	2	4	3	4	2	2	2	3	4	4	4
	Solicitud llenada con distintos colores de esfero	Motivo del préstamo con lápiz	Uso de corrector	Documentos faltantes y son entregados oportunamente			Uso de corrector	Uso de corrector		Tachones y letras sobrepuestas	Documentos faltantes y son entregados oportunamente



UNIVERSIDAD DE CUENCA

10998	11014	11024	11026	11029	11033	11039	10939	10947	10951	10955	10957
\$ 10.000,00	\$ 5.000,00	\$ 8.000,00	\$ 5.000,00	\$ 1.800,00	\$ 1.500,00	\$ 15.000,00	\$ 2.000,00	\$ 9.000,00	\$ 5.000,00	\$ 1.600,00	\$ 5.000,00
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
19	16,3	18,5	18,5	16,3	18,5	18,5	16,3	16,3	19,5	18,5	19,5
Inconsistentes	OK	OK	OK	Casi igual	OK	Inconsistentes	OK	Casi igual	Casi igual	OK	Casi igual
Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Gerente y Asistente de Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito Y Gerente
4	3	4	4	2	2	2	2	4	4	2	3
Detalle de ingresos y egresos está con una cantidad que no es sumada	Números y letras sobrepuestas						Uso de lápiz y letras sobrepuestas	Números sobrepuestos	Croquis con lápiz		Solicitud una parte llenada con lápiz



UNIVERSIDAD DE CUENCA

10963	10967	10970	10976	10984	10991	11100	11043	11045	11049	11051	11054
\$ 8.800,00	\$ 3.000,00	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	\$ 7.000,00	\$ 3.500,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 5.000,00	\$ 4.000,00	\$ 1.000,00	\$15.000,00
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
18,5	19,5	16,3	19,5	19	16,3	19,5	18,5	18,5	18,5	16,3	16,3
OK	Inconsistentes	Casi igual	Casi igual	OK	OK	OK	Casi igual	OK	OK	OK	Casi igual
Comité Crédito Y Gerente	Gerente y Asistente de Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Gerente y Asistente de Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito
3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	2	2
Incompleta ficha de solicitud		Letras sobrepuestas	Tachones		Uso de corrector	Manchones			Uso de corrector		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

11057	11063	11065	11067	11075	11073	11078	11080	11084	11086	11089	11088	11095	11097
\$ 3.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 3.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 1.500,00	\$ 3.000,00	\$ 600,00	\$ 1.500,00	\$ 10.000,00	\$ 5.000,00	\$ 12.000,00	\$ 10.000,00
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
18,5	18,5	18,5	18,5	18,5	18,5	16,3	16,3	16,3	16,3	16,3	18,5	16,3	19
OK	OK	OK	OK	Casi igual	OK	OK	OK	OK	Casi igual	OK	OK	OK	OK
Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Gerente y Asistente de Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Gerente y Asistente de Crédito	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente	Comité Crédito Y Gerente
3	2	4	2	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4
Uso de corrector				Manchones						Letras sobrepuestas		Letras sobrepuestas	Manchones



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DISEÑO DE TRABAJO DE TITULACIÓN



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN

**“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS,
APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J. PERÍODO
2015”.**

AUTORAS:

JESSICA LORENA LUCANO SOLANO

MAYRA ALEJANDRA PINEDA INGA

ASESOR:

ING. EN CONTABILIDAD Y FINANZAS MIRIAM LÓPEZ C.

CUENCA-ECUADOR

2016



1 SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN.

Posterior a la crisis financiera ocurrida en el año de 1999 en nuestro país, se pudo evidenciar la debilidad que existió por parte de las instituciones de control, medición y seguimiento de posibles riesgos que afectaron a las entidades bancarias obteniendo como resultado un impacto negativo en la economía del Ecuador; motivo por el cual la gestión de riesgos adquiere una posición importante, la misma que ayuda a identificar, medir, evaluar y mitigar con claridad los diferentes eventos a las que pueden estar expuestas las instituciones financieras.

En la economía a nivel general, el Sistema Financiero es volátil debido a la presencia de riesgos inmersos en cada actividad, pero el más significativo es el riesgo de crédito, debido al volumen de sus operaciones. El objetivo de la presente investigación, se enfoca en realizar un análisis del riesgo en la Cooperativa San José S.J con énfasis en el departamento de crédito donde su principal actividad es la captación de recursos de los agentes superavitarios para colocarlos a través de la concesión de créditos a los agentes deficitarios. En éste proceso, el fin es determinar los posibles eventos de riesgo a los que puede verse expuesta en el desarrollo de las actividades dentro su organización, así como las respuestas a aplicar luego de evaluar cuáles de estos riesgos no puede tolerar ya que provocaría pérdidas difíciles de solucionar.

DELIMITACIÓN

Gestión de Riesgos.

CONTENIDO:

APLICACIÓN: Finanzas.

ESPACIO: Cooperativa de Ahorro y Crédito SAN JOSÉ S.J. al Departamento de Crédito.

PERIODO: 2015

De esta manera nuestro tema de investigación queda estructurado de la siguiente manera:



**“ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS APLICADO
AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO
Y CRÉDITO SAN JOSÉ S.J, PERÍODO 2015”.**

2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad para la toma de decisiones y una buena gestión del gobierno corporativo la clave primordial es el tema de riesgos. Luego de la crisis bancaria, las cooperativas crecieron rápidamente, ya que el dinero que salía de la banca se orientaron a las mismas, provocando así que el riesgo se convierta en una amenaza constante.

En el caso de las cooperativas, su principal actividad es canalizar el ahorro hacia la inversión, convirtiéndose en el pilar fundamental para la generación de riqueza; sin embargo su constante crecimiento implica la existencia de eventos que pueden afectar de una u otra forma a la capacidad de la entidad financiera para hacer frente a sus obligaciones. De este modo, la gestión de riesgos contribuye de manera eficaz a la identificación, medición, análisis, tratamiento, comunicación y monitoreo de los riesgos potenciales y controlar las posibles pérdidas que se puedan presentar.

Actualmente, la velocidad de la información, la innovación tecnológica y los constantes cambios en la economía, se requiere gestionar minuciosamente los diferentes tipos de riesgo, tales como mantener una cartera con baja morosidad, una oferta sostenible, administrar adecuadamente la liquidez y gestionar para que se expandan los depósitos; para lo cual se ve la necesidad de fortalecer los controles en las actividades diarias, disponer de herramientas técnicas para administrar y controlar los posibles riesgos, es por ello indispensable analizar y evaluar la Gestión de Riesgos, con el fin de colaborar con las distintas Áreas de la Cooperativa. Por ello es importante analizar el riesgo, ya que si bien no puede ser eliminado de forma completa, si se puede disminuir su impacto, impidiendo que las consecuencias generadas por la ocurrencia de un determinado hecho afecte de manera adversa a la cooperativa.



3 BREVE DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Cooperativa de Ahorro y Crédito “SAN JOSÉ” S.J, ubicada en la provincia del Azuay, ciudad de Cuenca, en el Barrio San José de la Playa pertenece a la Parroquia Eclesiástica “Santísimo Sacramento de Chilcapamba” y civilmente a la Parroquia “El Valle”, es una institución que oferta productos y servicios financieros y no financieros de óptima calidad, al mismo tiempo es contribuyente especial y pertenece a REFLA (Red de Estructuras Financieras Locales Alternativas del Austro), también el Sector Financiero Popular y Solidario la define como segmento 4 (Activo entre 1’000.000 y 5’000.000), la misma que cuenta con un total de activos cerca de 3’000.000 USD.

Inició, en Abril 10 de 2003 por convocatoria del Sr. Patricio Picón, presidente del Barrio San José y un grupo de moradores deciden constituir una Caja de Ahorros y en Junio 14 del mismo año se elige una directiva provisional de la Caja de Ahorros San José. En Agosto 9 de 2003 se transforma la Caja de Ahorros en Pre cooperativa de Ahorro y Crédito, la misma que se conformó con 48 socios fundadores quienes aportaron con \$40.00 dólares cada uno como cuota de ingreso obligatorio y fue considerada como certificado de aportación. Es así, que nace con el nombre de COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN JOSÉ" S.J. El 31 de Mayo del 2004 se aprobó los Estatutos de la Cooperativa, mediante Acuerdo Ministerial No 0000079, e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el No 6677 de fecha 16 de Junio del 2004.

MISIÓN

“Somos una institución financiera de la Parroquia El Valle que oferta productos y servicios financieros y no financieros de óptima calidad a sus socios generando confianza, satisfaciendo sus necesidades, mejorando su nivel de vida y apoyando al desarrollo local y regional” (Plan de Desarrollo Estratégico , 2014)

VISIÓN

“Al año 2016, la COAC SAN JOSÉ S.J. Será reconocida como la cooperativa pionera en la Parroquia El Valle ofertando productos financieros y no financieros innovadores, satisfaciendo las necesidades de los socios con sostenibilidad,



solvencia, rentabilidad, eficiencia operativa y administrativa” (Plan de Desarrollo Estratégico , 2014)

4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J, se constató que el departamento de crédito cumple con dos funciones; primero el otorgamiento de crédito y la segunda es la gestión de cobro, estas actividades son realizadas por cinco personas; motivo por el cual al realizar estas operaciones financieras y la presión que requiere el mismo, está propensa a tener problemas de digitación, información errónea, falta de coordinación que puede conducir a situaciones riesgosas. Además, otro inconveniente es la recuperación de cartera de los créditos otorgados debido a que la tasa de interés es alta, retraso en la cancelación de las cuotas, también se genera una competencia desleal debido a que otras cooperativas cuentan con tasas de interés más bajas. Otra limitación es el ausentismo de deudores y sus garantes los cuales han migrado y no existen responsables de las cancelaciones, la cooperativa lamentablemente no cuenta con personal específico para el área de cobranza incrementando el nivel de morosidad.

Todo lo anteriormente enumerado en conjunto se enfoca a tener un riesgo de liquidez ya que al detenerse el retorno de los recursos de la entidad esta se ve afectada teniendo como probable resultado una inestabilidad económica en la cooperativa.

4.1 LISTADO DE PROBLEMAS

1. Tasa de interés elevada
2. Duplicidad de funciones dentro del departamento de crédito
3. Falta de cobro por ausentismo, migración de los deudores y garantes
4. Inexistencia del área de cobranza específica
5. Falta de liquidez
6. Competencia desleal del mercado
7. Morosidad
8. Falta de colocación de créditos
9. Falta de coordinación en el área de crédito



10. Obligatoriedad para el garante (debe ser socio)

11. Falta de expansión en el mercado

DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión de riesgos con la finalidad de mejorar los niveles de eficiencia y eficacia del departamento de crédito, con el propósito de sugerir recomendaciones y estrategias institucionales para una buena toma de decisiones del gobierno corporativo.

5.2.- Objetivos Específicos

1. Analizar la situación actual y las políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.
2. Examinar la fundamentación teórica aplicada a la Gestión de Riesgos bajo el método COSO ERM y las normas vigentes que rigen al Sistema Cooperativo.
3. Evaluar COSO ERM a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. para determinar los posibles riesgos y así mitigar los mismos.
4. Diseñar las estrategias para la administración y minimización de riesgos que permitan mejorar la toma de decisiones de la alta gerencia.

6 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

6.1 MARCO DE ANTECEDENTES

Antecedente 1.

Autores: Rosero Cárdenas Evelyn Paola

Título: (Análisis del Riesgo Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso)

Año: 2013

Resumen: “La presente investigación se enfoca al análisis de la situación financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPROGRESO con el propósito de proponer acciones tendientes a minimizar los riesgos que enfrenta la institución financiera. La medición y control de riesgos financieros parte del principio de que en toda actividad existe un riesgo, pero dicho riesgo puede ser controlado,



diversificado, cubierto y trasladado, entre otros mecanismos adoptados por las instituciones financieras. La administración de riesgos no se limita exclusivamente a evaluar las partidas que componen los estados financieros de una institución financiera, se trata de una herramienta de poder predictivo de hechos económicos en el futuro, a través del análisis de riesgos financieros se puede identificar, medir, gestionar y en términos generales controlar las posibles pérdidas que se pueden presentar por la volatilidad de los diferentes factores de riesgo. Los riesgos según su naturaleza se clasifican en riesgos de liquidez, de mercado, de crédito y operativo, cada uno de ellos asociados a los diversos factores que condicionan su resultado en los procesos de medición.” (pág. 13)

Antecedente 2.

Autores: Jiménez Carpio Adrián Jovanny, Villalta Castro Fernando Adrián

Título: (Análisis de la gestión de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorros y Crédito Crea periodo 2008 - 2009)

Año: 2011

Resumen: “LA COAC CREA es una cooperativa de ahorro y crédito, en el cual sus operaciones habituales consisten en conceder créditos y recibir depósitos de sus socios. Por lo tanto la naturaleza de negocio conlleva un riesgo. (pág. 1)

El Análisis de la gestión de Cartera de Crédito de la COAC CREA, tiene como objetivo evaluar el desempeño de su gerente, del departamento de crédito, las políticas, procedimientos y herramientas aplicadas para la concesión, seguimiento, supervisión y recuperación de la cartera de créditos, así como el mejoramiento para dicha cartera, proponer lineamientos para una adecuada gestión de riesgo que permita controlar pérdidas ocasionadas por un mal manejo crediticio. (pág. 1)

Por lo que se establecen algunas propuestas que nos permita evaluar cómo se encuentran las carteras de crédito por vencer, que no devenga intereses y vencida; para el estudio de estas carteras se aplicará tanto el análisis horizontal como el análisis vertical, para tener una perspectiva de los rubros más importantes para dicha cartera para ver su evolución o comportamiento. (pág. 1)

La ausencia de políticas específicas para la gestión de riesgo de crédito en la COAC CREA la torna menos competitiva y por lo tanto repercute sobre sus expectativas



de crecimiento. Por lo que debemos establecer un plan de riesgo crediticio que disminuya la morosidad de los socios”. (pág. 1)

Antecedente 3.

Autores: Patiño Morocho Juan Gabriel

Título: (Implementación de un modelo de gestión financiera bajo el enfoque de administración de riesgos para la reducción de la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Profuturo periodo 2014-2015, 2015)

Año: 2015

Resumen: “El tema “IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA, BAJO EL ENFOQUE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO PARA LA REDUCCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PROFUTURO” demuestra la importancia de la administración de riesgos, en éste tema se establecerá y sugerirá medidas nuevas para el logro de los objetivos de la cooperativa y el mejoramiento de su control interno. Se utiliza la metodología COSO, mediante el manejo de cuestionario y flujogramas en las áreas con mayor relevancia, gracias a este estudio se pudo tener ciertos hallazgos, riesgos del sistema de control, y deficiencias por la mala colocación de la cartera. Finalmente se otorgará una carta de comentarios y recomendaciones para la alta dirección, que espero sea de ayuda para el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de la cooperativa de ahorro y crédito Profuturo” (pág. 2)

.2 MARCO TEÓRICO

Según lo señala la (Constitución de la República del Ecuador, 2008), artículo 283 Capítulo Cuarto referente al Sistema económica y Política económica, establece que el sistema económico es social y solidario y se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios. (pág. 93)

El artículo 309 de la misma Constitución, indica que el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que



intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. (pág. 99)

También, el artículo 311 de ésta Constitución señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria. (pág. 99)

Además, el artículo 319 de la (Constitución de la República del Ecuador, 2008), indica que se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. (pág. 101)

Haciendo referencia al Trabajo elaborado por el Equipo Técnico del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) (Ley de la Economía Popular y Solidaria, 2013) el artículo 34 señala que son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad. (pág. 15)

Mediante oficio N. 116-SCM-MF-2011 0694 de Marzo 16 de 2011, se ratifica el proyecto de (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, 2011), y la misma hace énfasis dentro de la Sección I De las Cooperativas de Ahorro y Crédito lo siguiente:

Art. 81.-Cooperativas de ahorro y crédito.-Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios



y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley. (pág. 10)

Art. 82.-Requisitos para su constitución.-Para constituir una cooperativa de ahorro y crédito, se requerirá contar con un estudio de factibilidad y los demás requisitos establecidos en el Reglamento de la presente Ley. (pág. 10)

Art. 83.-Actividades financieras.-Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades: (pág. 10)

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;



- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
 - l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
 - m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia. (pág. 10)

Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley; (pág. 10)

Art. 85.-Solvencia y prudencia financiera.- Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito. (pág. 10)

Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos (pág. 10):

- Solvencia patrimonial;
- Prudencia Financiera;
- Índices de gestión financiera y administrativa;
- Mínimos de Liquidez;
- Desempeño Social; y,
- Transparencia.

COSO ERM (Enterprise Risk Management)

La publicación ERM- Marco define la gestión de riesgos corporativos como un proceso, llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y demás personal de una organización, que se aplica en la fijación de la estrategia y a los distintos niveles de la organización, que está diseñado para identificar eventos que



puedan afectar a la organización, para gestionar los riesgos, y proporcionar una seguridad razonable de que se conseguirán los objetivos de la organización. (Instituto de Auditores Internos de España, 2013)

En la actualidad las entidades operan en ambientes donde factores como la globalización, tecnología, regulaciones de los organismos de control, la economía cambiante y la competencia, crean incertidumbre. La incertidumbre está representada por eventos, que a su vez implican riesgos, pero que también generan oportunidades para la entidad. Un evento con impacto negativo será un riesgo que la dirección deberá analizar para permitir agregar valor, por el contrario, un evento con impacto positivo, puede compensar los impactos negativos o generar oportunidades que ayuden a ganar valor.

INSTITUCIONES FINANCIERAS

Constituyen un conjunto de instituciones especializadas en la mediación o intermediación entre ahorradores e inversores mediante la compraventa de activos en los mercados financieros. (Sistema Financiero Nacional, 2008)

COOPERATIVA

Las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente bajo los principios establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, con el objetivo de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con clientes o terceros, con sujeción a las regulaciones que emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014)

POLÍTICAS DE CRÉDITO

Se refiere a la forma de seleccionar a sus socios, criterio de evaluación, las condiciones de crédito: porcentaje de ventas a crédito, plazo, formas de reajustes de tasa de interés, formas o tipos de documentación, tipos de descuentos por pronto pago, garantías en caso de pedir, condiciones de rentabilidad (Captaciones vs. Colocaciones). (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)



CRÉDITO

Operación mediante la cual una Cooperativa proporciona fondos a un socio, con el propósito de repago en condiciones convenidas inicialmente. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

Clasificación de Crédito

- ✓ **Crédito de Consumo.-** Según lo determina la Superintendencia de Bancos, la cartera de Créditos de Consumo se la clasifica y califica únicamente por morosidad. (pág. 63)
- ✓ **Crédito para la vivienda.-** Se entiende por créditos para la vivienda, los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación de vivienda propia, siempre que se encuentre amparada por garantía hipotecaria y haya sido otorgada al usuario final del inmueble; caso contrario se considerarán como comercial. . (pág. 63)
- ✓ **Microcrédito.-** Son las operaciones de crédito, generalmente de pequeño monto, plazos cortos y medianos, sin que medien garantías reales, cuyo análisis se sustenta no en la información financiera formal sino en la recogida por el propio agente de crédito. Su otorgamiento se da de manera individual o a través de grupos. El pago del crédito se da con el flujo operativo de las ventas. . (pág. 64)
- ✓ **Crédito Comercial.-** Se entiende por créditos comerciales, todos aquellos otorgados a sujetos de crédito, cuyo financiamiento esté dirigido a las diversas actividades productivas. (pág. 64)

ANÁLISIS CREDITICIO

Proceso mediante el cual se evalúa la información y documentación habilitante presentada por un socio de crédito cuyo resultado final será la decisión de aprobar, suspender o negar la solicitud. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

ANÁLISIS DE RIESGOS

Es la evaluación de la probabilidad de que se produzca el riesgo y la evaluación de su impacto. (Instituto de Auditores Internos de España, 2013, pág. 84)



EVALUACIÓN DE RIESGOS

Implica un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar los riesgos asociados a la consecución de los objetivos de la organización, constituyendo así la base sobre la que determinar cómo se debe gestionar dichos riesgos. La dirección considera los posibles cambios que se puedan producir en el entorno externo así como aquellos dentro de su propio modelo de negocio y que puedan impedir su capacidad para lograr los objetivos. (Instituto de Auditores Internos de España, 2013, pág. 15)

GOBIERNO CORPORATIVO

La Junta Directiva y la Gerencia están al tanto de la responsabilidad que implica el manejo de los diferentes riesgos y están razonablemente enterados de los procesos y de la estructura de negocios con el fin de brindarle apoyo, monitoreo y seguimiento debidos. Con sujeción a las facultades conferidas por los estatutos, y de acuerdo con el procedimiento previsto para el funcionamiento del Comité de Tesorería e Inversiones de la Compañía, determinan las políticas y el perfil de riesgos de la entidad e intervienen en la aprobación de límites de operación de las distintas negociaciones. (Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I - II, 2006)

MOROSIDAD

Nivel de cartera total que representa problemas de recuperabilidad y pueden ocasionar pérdidas en la institución. (Guía para la gestión de límites de riesgo y concentración de cartera y depósitos, 2016)

PROCESO DE CRÉDITO

Comprende las etapas de otorgamiento, seguimiento y recuperación. La etapa de otorgamiento incluye la evaluación, estructuración donde se establece las condiciones de concesión de la operación, aprobación, instrumentación y desembolso. La etapa de seguimiento comprende el monitoreo de los niveles de morosidad, castigos, refinanciamientos, reestructuraciones y actualizaciones de la documentación. La etapa de recuperación incluye los procesos de recuperación normal, extrajudicial o recaudación judicial, las mismas que deben estar descritas



en su respectivo manual para cumplimiento obligatorio de las personas involucradas en el proceso. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

TASA DE INTERÉS

Es el porcentaje que se aplica al capital, para obtener el interés. Generalmente hace referencia a un lapso de tiempo. Es el precio del dinero, se percibe como un costo para el socio de los recursos que obtiene y como un beneficio para la Cooperativa. Por medio de las tasas de interés se determina con exactitud y anticipadamente el monto de los beneficios o los costos de una transacción. Las tasas de interés dependen del plazo y del riesgo. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

LIQUIDEZ

Se refiere a la capacidad que tienen los activos para convertirse en dinero. Las entidades financieras deben equilibrar su activo en lo que respecta a sus plazos de recuperación y su pasivo en lo que respecta a los plazos de exigibilidad. (Sistema Financiero Nacional, 2008, pág. 93)

RIESGO

Es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte en forma adversa el logro de los objetivos. (Sistema Financiero Nacional, 2008)

- **Riesgo Crediticio.-** Es la posibilidad de sufrir pérdidas por el hecho de que un cliente no cumpla con las obligaciones crediticias a las que se comprometió. (pág. 76)
- **Riesgo De Liquidez.-** Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas por causas de disponer de recursos rápidamente para cumplir compromisos presentes y futuros. (pág. 80)
- **Riesgo de Tasa de Interés.-** Hace referencia a la disminución de los activos o del patrimonio de una entidad financiera debido a las variaciones de las tasas de interés, lo cual puede conducir a que se produzcan pérdidas en la institución. (pág. 83)

CARTERA



En términos financieros; la cartera de valores es el modo a que asciende las acciones, obligaciones y demás títulos de propiedad de una persona física o jurídica en un momento dado. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

- **Cartera por Vencer.-** Es el saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en el cumplimiento de las obligaciones de una cantidad a una fecha de corte. (pág. 90)
- **Cartera Vencida.-** Es todo tipo de operaciones de crédito directas o contingentes que al momento del vencimiento el socio no las ha cancelado o renovado. (pág. 90)
- **Cartera que no Devenga Intereses.-** Es la diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y cartera vencida. (pág. 90)
- **Cartera Improductiva.-** Es el resultado de sumar la cartera que no devenga intereses más la cartera vencida. (pág. 90)

OPORTUNIDAD

Es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte en forma positiva en el cumplimiento de los objetivos. (Diccionario de Administración y Finanzas)

VOLATILIDAD

Es una medida del grado de incertidumbre que existe en los mercados financieros. Se utiliza para estimar y medir los cambios aleatorios que se producen en las rentabilidades de los diferentes activos financieros. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

FRECUENCIA

Número de veces que se produce el hecho en un determinado periodo de tiempo. (Diccionario de Administración y Finanzas)

GARANTÍA



“Aval en que el prestatario asegura la devolución de su deuda utilizando determinados bienes concretos; estos pueden ser bienes inmuebles (viviendas, terrenos, edificios industriales, etc.) dando lugar a garantías hipotecarias, o bienes muebles (vehículos, valores, mercancías, depósitos a plazo, etc.) (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

GARANTE

Persona que se hace responsable del pago de una deuda por un tercero en caso de que éste no la satisfaga. Suele comprometerse mediante un documento escrito. (Diccionario de Administración y Finanzas)

MERCADO

Lugar o área donde se reúne compradores y vendedores para realizar las operaciones de cambio. (Diccionario de Administración y Finanzas)

POLÍTICAS

Planificación para controlar y mejorar determinados aspectos de la economía de una empresa. (Diccionario de Administración y Finanzas)

COBRANZA

Gestión que realiza la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. ante sus socios a fin de lograr la recuperación de los créditos y así controlar y mantener la calidad de su cartera y el riesgo institucional. Puede involucrar acciones administrativas y/o pre legales o judiciales. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

ESTRATEGIA

Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente, que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. (Guía para la gestión de límites de riesgo y concentración de cartera y depósitos, 2016)

PROCESOS

Es una secuencia de pasos que tiene secuencia cronológica que se enfoca a cumplir algún resultado. (Diccionario de Administración y Finanzas)

CONTROL



Es la técnica administrativa de evaluar los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. a lo planeado y a los elementos de medición (indicadores o estándares), para determinar el estado de desempeño y la acción correctiva correspondiente. (Manual de Crédito y Cobranza, 2016)

7 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿La implementación de gestión de riesgos en la cooperativa permitirá mitigar dichos eventos para la administración eficiente y eficaz de los recursos?
2. ¿El cumplimiento de las normativas vigentes permitirá la eficiencia del manejo de los riesgos?
3. ¿El manejo de la gestión de riesgos permitirá que la cooperativa se poseione en nuevos segmentos de mercado?
4. ¿La implementación de las estrategias ayudará a minimizar el riesgo y así tomar decisiones apropiadas?

8 CONSTRUCCIÓN DE VARIABLES E INDICADORES



ESQUEMA TENTATIVO	VARIABLES	INDICADORES
CAPÍTULO 1 Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José S.J.” 1.1 Aspectos Generales 1.1.1 Reseña Histórica de la Cooperativa 1.1.2 Misión 1.1.3 Visión 1.1.4 Objetivos 1.1.5 Organigrama de la Cooperativa San José S.J 1.1.6 Valores Corporativos 1.1.7 Productos Financieros 1.2 Análisis del Área de Crédito y Cobranzas 1.3 Análisis F.O.D.A. de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.	Mercado	Grado de apertura y crecimiento en el mercado local
CAPÍTULO 2: Fundamentación Teórica 2.1 Ley de Superintendencia de Economía Popular y 2.2 Aspectos importantes del Cooperativismo 2.3 Fundamentación de la Gestión de Riesgos COSO ERM 2.3.1 Ambiente de Control 2.3.2 Establecimiento de Objetivos 2.3.3 Identificación de Eventos 2.3.4 Evaluación de Riesgos 2.3.5 Respuesta al Riesgo 2.3.6 Actividades de Control 2.3.7 Información y Comunicación 2.3.8 Supervisión y Monitoreo 2.4 Tipos de Riesgo en el Sistema Cooperativo	Leyes, normas y resoluciones vigentes. Gestión Riesgos	Grado de cumplimiento de la normativa aplicable a la cooperativa % de cumplimiento de objetivos establecidos en la cooperativa
CAPÍTULO 3: Metodología de la Gestión de Riesgos - COSO ERM. 3.1 Antecedentes 3.2 Modelo de Evaluación de Control Interno basado en 3.2.1 Ambiente de Control 3.2.2 Establecimiento de Objetivos 3.2.3 Identificación de Eventos 3.2.4 Evaluación de Riesgos 3.2.5 Respuesta al Riesgo 3.2.6 Actividades de Control 3.2.7 Información y Comunicación 3.2.8 Supervisión y Monitoreo	Evaluación Estrategia Procesos Cartera Control Riesgo	Grado de confianza del Sistema de Control Interno.
CAPÍTULO 4: Diseño de Estrategias 4.1 Introducción 4.2 Objetivos 4.3 Elaboración del desarrollo de las estrategias. 4.4. Mapa de estrategias	Estrategia Crédito Cobranza Pago	Grado de aceptación de las sugerencias propuestas
CAPÍTULO 5: Conclusiones y Recomendaciones 5.1 Conclusiones y Recomendaciones 5.2 Bibliografía 5.3 Anexos		



9 DISEÑO METODOLÓGICO

a) Tipo de investigación

El presente trabajo se realizará bajo una investigación exploratoria y analítica ya que se requerirá revisar datos disponibles, enfoques cualitativos informales como conversaciones con los socios, empleados, y enfoques más formales a través de la entrevista en profundidad.

b) Método de la investigación

Para desarrollar el presente tema de investigación “*Análisis y evaluación de la gestión de riesgos aplicado al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J, período 2015*”, se utilizara el método deductivo en el enfoque cuantitativo a través de la recolección de datos para obtener la información necesaria, se usaran registros estadísticos y se analizaran ratios, con el fin de obtener datos relevantes para el análisis del departamento de crédito.

De igual manera se utilizara el enfoque cualitativo bajo el método inductivo ya que se revisara la información histórica proporcionada por los empleados encargados, mediante la técnica de la entrevista, y la observación.

De manera conjunta se empleará el método mixto del cual se obtendrá información valida y veraz a fin de encontrar fortalezas y debilidades para conocer la situación de la institución financiera.



10 ESQUEMA TENTATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO ESPECÍFICO	ESQUEMA TENTATIVO
Analizar la situación actual y las políticas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.	CAPÍTULO 1 Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José S.J.” 1.1 Aspectos Generales 1.1.1 Reseña Histórica de la Cooperativa 1.1.2 Misión 1.1.3 Visión 1.1.4 Objetivos 1.1.5 Organigrama de la Cooperativa San José S.J. 1.1.6 Valores Corporativos 1.1.7 Productos Financieros 1.2 Análisis del Área de Crédito y Cobranzas 1.3 Análisis F.O.D.A de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.
Examinar la fundamentación teórica aplicada a la Gestión de Riesgos bajo el método COSO ERM y las normas vigentes que rigen al Sistema Cooperativo.	CAPÍTULO 2: Fundamentación Teórica 2.1 Ley de Superintendencia de Economía Popular y 2.2 Aspectos importantes del Cooperativismo 2.3 Fundamentación de la Gestión de Riesgos COSO 2.3.1 Ambiente de Control 2.3.2 Establecimiento de Objetivos 2.3.3 Identificación de Eventos 2.3.4 Evaluación de Riesgos 2.3.5 Respuesta al Riesgo 2.3.6 Actividades de Control 2.3.7 Información y Comunicación 2.3.8 Supervisión y Monitoreo 2.4 Tipos de Riesgo en el Sistema Cooperativo
Evaluar COSO ERM a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. para determinar los posibles riesgos y así mitigar los mismos.	CAPÍTULO 3: Metodología de la Gestión de Riesgos - COSO ERM. 3.1 Antecedentes 3.2 Modelo de Evaluación de Control Interno basado en riesgos- ERM 3.2.1 Ambiente de Control 3.2.2 Establecimiento de Objetivos 3.2.3 Identificación de Eventos 3.2.4 Evaluación de Riesgos 3.2.5 Respuesta al Riesgo 3.2.6 Actividades de Control 3.2.7 Información y Comunicación 3.2.8 Supervisión y Monitoreo
Diseñar las estrategias para la administración y minimización de riesgos que permitan mejorar la toma de decisiones de la alta gerencia.	CAPÍTULO 4: Diseño de Estrategias 4.1 Introducción 4.2 Objetivo 4.3 Elaboración del desarrollo de las estrategias. 4.4. Mapa de estrategias
	CAPÍTULO 5: Conclusiones y Recomendaciones 5.1 Conclusiones y Recomendaciones 5.2 Bibliografía 5.3 Anexos



11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CAPITULOS	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño de Trabajo de Titulación	x	x	x																	
CAPÍTULO 1																				
Antecedentes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San José S.J.”																				
1.1 Aspectos Generales																				
1.1.1 Reseña Histórica de la Cooperativa																				
1.1.2 Misión																				
1.1.3 Visión																				
1.1.4 Objetivos							x													
1.1.5 Organigrama de la Cooperativa San José S.J																				
1.1.6 Valores Corporativos																				
1.1.7 Productos Financieros																				
1.2 Análisis del Área de Crédito y Cobranzas																				
1.3 Análisis F.O.D.A de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.																				
CAPÍTULO 2:																				
Fundamentación Teórica																				
2.1 Ley de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria																				
2.2 Aspectos importantes del Cooperativismo																				
2.3 Fundamentación de la Gestión de Riesgos COSO ERM																				
2.3.1 Ambiente de Control																				
2.3.2 Establecimiento de Objetivos																				
2.3.3 Identificación de Eventos																				
2.3.4 Evaluación de Riesgos																				
2.3.5 Respuesta al Riesgo																				
2.3.6 Actividades de Control																				
2.3.7 Información y Comunicación																				
2.3.8 Supervisión y Monitoreo																				
2.4 Tipos de Riesgo en el Sistema Cooperativo																				
CAPÍTULO 3:																				
Metodología de la Gestión de Riesgos - COSO ERM.																				
3.1 Antecedentes																				
3.2 Modelo de Evaluación de Control Interno basado en riesgos- ERM																				
3.2.1 Ambiente de Control																				
3.2.2 Establecimiento de Objetivos																				
3.2.3 Identificación de Eventos																				
3.2.4 Evaluación de Riesgos																				
3.2.5 Respuesta al Riesgo																				
3.2.6 Actividades de Control																				
3.2.7 Información y Comunicación																				
3.2.8 Supervisión y Monitoreo																				
CAPÍTULO 4:																				
Diseño de Estrategias																				
4.1 Introducción																				
4.2 Objetivos																				
4.3 Elaboración del desarrollo de las estrategias.																				
4.4. Mapa de estrategias																				
CAPÍTULO 5:																				
Conclusiones y Recomendaciones																				
5.1 Conclusiones y Recomendaciones																				
5.2 Bibliografía																				
5.3 Anexos																				x

12 PRESUPUESTO REFERENCIAL

Jessica Lorena Lucano Solano
Mayra Alejandra Pineda Inga



Detalle de gastos	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Valor Total
Empastado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 80,00	\$ 80,00
Copias blanco y negro	\$ 20,00	\$ 30,00	\$ 40,00	\$ 30,00	\$ 100,00	\$ 220,00
Elaboración de Encuestas	\$ -	\$ -	\$ 20,00	\$ -	\$ -	\$ 20,00
Procesamiento de encuestas	\$ -	\$ -	\$ 20,00	\$ -	\$ -	\$ 20,00
Copias a color	\$ -	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 10,00	\$ 25,00	\$ 45,00
Imprecisión de los capítulos	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 40,00	\$ 120,00
Internet	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ -	\$ 200,00
Transporte y movilización para el levantamiento de información	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 10,00	\$ 90,00
TOTAL ESTIMADO	\$ 90,00	\$ 115,00	\$ 190,00	\$ 145,00	\$ 255,00	\$ 795,00

Bibliografía

Libro

Alvear, J. S. (2008). *Sistema Financiero Nacional* (Colección Investigación ed.). Cuenca, Azuay, Ecuador.

Gaitan, R. E. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I - II* (Vol. Segunda Edición). Bogota: Ecoe Ediciones .

Grupo Océano. (s.f.). *Diccionario de Administración y Finanzas*. España: MMV. Editorial Océano.

Instituto de Auditores Internos de España. (Mayo de 2013). Contro Interno - Marco Integrado. *Contro Interno - Marco Integrado*.

Normativa

Asamblea Nacional. (20 de Octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. *Constitución de la República del Ecuador, Registro Oficial N° 449*. Montecristi, Manabí, Ecuador: Registro Oficial.

Asamblea Nacional. (10 de Mayo de 2011). Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, Registro Oficial N° 444, martes 10 de Mayo de 2011, 10*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.



Asamblea Nacional. (12 de Septiembre de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero. *Código Orgánico Monetario y Financiero, Registro Oficial N° 332*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.

E. M., E. V., D. N., L. V., I. A., L. V., . . . A. M. (12 de Agosto de 2013). Ley de la Economía Popular y Solidaria. *Ley de la Economía Popular y Solidaria, MIES, Documento elaborado por el equipo técnico*, 20, párrafo 2. (D. e. MIES, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Enero de 2016). Guía para la gestión de límites de riesgo y concentración de cartera y depósitos. *Guía para la gestión de límites de riesgo y concentración de cartera y depósitos*. Quito, Pichincha , Ecuador.

Documentos

Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S. J. (14 de Abril de 2014). Plan de Desarrollo Estratégico . *Plan de Desarrollo Estratégico* . Cuenca, Azuay, Ecuador.

Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J. (28 de Marzo de 2016). Manual de Crédito y Cobranza. *Manual de Crédito y Cobranza*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Tesis

Cárdenas, P. R. (Abril de 2013). Análisis del Riesgo Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso. *Análisis del Riesgo Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso*. Sangolquí, Ecuador.

Carpio, A. J., & Castro, F. V. (2011). Análisis de la gestión de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorros y Crédito Crea periodo 2008 - 2009. *Análisis de la gestión de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorros y Crédito Crea periodo 2008 - 2009*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Morocho, J. P. (2015). Implementación de un modelo de gestión financiera bajo el enfoque de administración de riesgos para la reducción de la morosidad en



UNIVERSIDAD DE CUENCA

la Cooperativa de Ahorro y Crédito Profuturo periodo 2014-2015.
Implementación de un modelo de gestión financiera bajo el enfoque de administración de riesgos para la reducción de la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Profuturo periodo 2014-2015. Cuenca, Azuay, Ecuador.